

Taina Hurme

## ESIMIEHEN JURIDINEN ROOLI TYÖYHTEISÖSSÄ

Liiketalouden koulutusohjelma  
2015

# ESIMIEHEN JURIDINEN ROOLI TYÖYHTEISÖSSÄ

Hurme, Taina  
Satakunnan ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Toukokuu 2015  
Ohjaaja: Anttila, Seppo  
Sivumäärä: 71  
Liitteitä: 1

Asiasanat: esimiestyö, työoikeus, työnjohto- ja valvontaoikeus, työnantajan velvollisuudet

---

Opinnäytetyön toimeksiantajana oli OP-ryhmään kuuluva Osuuspankki. Opinnäytetyön aiheena oli tutkia esimiehen juridista roolia työyhteisössä. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää mitä esimiehen oikeuksiin ja velvollisuuksiin kuuluu työlainsäädännön näkökulmasta ja miten hyvin esimiehet käytännössä tietävät mitä heidän juridiseen rooliinsa sisältyy. Lopputuloksen perusteella selviää myös onko organisaatioilla tarvetta heidän lisäkoulutukseensa ja pitääkö sitä kehittää tulevaisuudessa.

Opinnäytetyön teoriaosassa käsiteltiin esimiehen juridista roolia, työlainsäädäntöä yleisesti ja sen osa-alueita, direktio-oikeutta ja esimiehen lain mukaisia velvoitteita. Työ on rajattu koskemaan työsuhteen aikaisia oikeuksia ja velvollisuuksia. Teoriaosuus nojautui lakeihin ja ammattikirjallisuuteen.

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena. Tutkimukseen kerättiin aineistoa haastatteleamalla valittuja esimiehiä ja henkilöstöpäällikköä. Haastattelun kysymykset luotiin teoriaosuuden pohjalta. Tutkimus on toteutettu teemahaastatteluina. Haastattelut toteutettiin henkilökohtaisena haastatteluina huhtikuussa 2015.

Haastatteluista saatuja vastauksia verrattiin teoriaosuuteen. Tutkimuksen tulokset osoittivat, että esimiehet hallitsevat hyvin juridisen roolinsa ja ovat tietoisia sen tuomista oikeuksista ja velvollisuuksista. Haastatellut esimiehet ymmärtävät asemansa edellytykset, mutta haluavat toimia tiiviisti yhteistyössä henkilöstönsä kanssa ja saada asioita aikaan yhdessä. Organisaation antama koulutus työlainsäädännön asioihin on riittävää ja lisäkoulutukselle ei ole tarvetta.

# MANAGER LEGAL ROLE IN THE WORKING COMMUNITY

Hurme, Taina

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Business Administration

May 2015

Supervisor: Anttila, Seppo

Number of pages:71

Appendices:1

Keywords: leadership, labor law, management and right of control, obligations

---

Client of this research was the OP Bank belonging to the OP Bank Group. The subject of this thesis was examine the legal role of manager the working community. The purpose of this study was to find out what manager rights and obligations of a labor law point of view and how well supervisors in practice, know what their legal role is included. According to the findings also shows whether the organization need in their training and whether it develops in the future.

The theory part of the thesis deals with the legal role of the manager, labor law in general, and its sub-regions, to direct and rights and obligations under the superior law. Work is limited to the time the rights and obligations of the employment relationship. The theoretical part was based on the laws and professional literature.

The thesis was conducted as a qualitative research. The information for this part was collected by interviewing selected managers and HR manager. The interview questions were created on the basis of a theory part. The research has been carried out as theme interviews. The interviews were conducted personal interviews in April 2015.

The responses to the interviews were compared to the theoretical part the results of the survey showed that managers manage well the legal role and are aware of that, of rights and obligations. The interviewed managers do understand the requirements of their position, but they want to act closely with the personnel and make things happen together. The training offered by the organization of labor law issues is adequate and additional training is not required.

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
1.1	Toimeksiantajan esittely .....	7
2	TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TAVOITE.....	7
2.1	Opinnäytetyöongelma .....	7
2.2	Teoreettinen viitekehys .....	8
3	ESIMIESTYÖ .....	9
4	TYÖLAINSÄÄDÄNTÖ .....	11
4.1	Yleistä .....	11
4.2	Keskeiset työlait.....	14
4.3	Työsopimuslaki.....	15
4.4	Työehtosopimus .....	16
4.5	Paikalliset sopimukset.....	16
4.6	Työsopimus.....	17
4.7	Vakiintunut käytäntö.....	17
4.8	Työpaikan ohjeistukset .....	18
4.9	Työnantajan määräykset .....	18
5	TYÖNANTAJAN TYÖNJOHTO - JA VALVONTAOIKEUS .....	19
5.1	Työnjohto-oikeuden määritelmä.....	19
5.2	Työtehtävät, laatuvaatimukset ja menetelmät.....	21
5.3	Työaika ja –paikka .....	22
5.4	Vuosiloman määrääminen .....	24
5.5	Työntekijän pukeutuminen .....	26
5.6	Työnjohto-oikeuden rajoitukset .....	26
5.7	Työnjohto-oikeuden laajentaminen .....	28
5.8	Työnantajan tulkintaetuoikeus .....	29
5.9	Seuraamukset työnjohto-oikeuden ylittämisestä.....	30
5.10	Teknisessä valvonnassa huomioitavia asioita .....	31
5.10.1	Sähköposti .....	32
5.10.2	Internet ja sosiaalinen media .....	33
5.10.3	Puhelin.....	35
5.10.4	Kameravalvonta.....	36
5.10.5	Kulunvalvonta .....	37
6	TYÖNANTAJAN VELVOLLISUUDET .....	38
6.1	Yleisvelvoite .....	38

6.2	Syrjintäkielto ja tasapuolinen kohtelu.....	39
6.3	Tasa-arvo.....	42
6.4	Työturvallisuus .....	44
6.5	Palkanmaksu .....	47
6.6	Selvitys työnteon keskeisistä ehdoista .....	49
7	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS .....	50
7.1	Tutkimusmenetelmä.....	50
7.2	Aineiston kerääminen ja analysointi .....	51
7.3	Tulosten luotettavuus .....	52
8	TUTKIMUKSEN TULOKSET .....	53
8.1	Haastateltavien taustatiedot .....	53
8.2	Teema 1 - Esimiestyö.....	53
8.3	Teema 2 – Työlainsäädäntö .....	56
8.4	Teema 3 – Direktio-oikeus.....	58
8.5	Teema 4 - Työnantajan velvollisuudet.....	61
8.6	Muut asiat teemahaastattelussa .....	64
9	JOHTOPÄÄTÖKSET JA YHTEENVETO .....	65
10	LOPPUTULOKSEN ARVIOINTI.....	67
	LÄHTEET .....	69
	LIITTEET	

## 1 JOHDANTO

Opinnäytetyöni aihe liittyy yritys juridiikkaan. Esimiestyö kiinnostaa minua suuresti ja olen perehtynyt paljonkin esimiestyöhön liittyviin eri osa-alueisiin, mutta saadakseni kattavan kokonaiskuvan esimiestyöstä valitsin opinnäytetyöni aiheeksi esimiehen juridisen roolin työyhteisössä, johon en vielä ole paljoa tutustunut. Esimiehen työssä lainsäädännöllä on suuri merkitys ja tässä työssä on tarkoituksena selvittää lainsäädännön vaikutuksia esimiehen työhön työsuhteessa. Tutkia mitä esimiehen oikeuksiin ja velvollisuuksiin kuuluu työlainsäädännön näkökulmasta.

Suomalainen työelämä on pitkälti säädeltyä. Säätely toteutuu kahdelta taholta sekä lainsäädännöstä että työehtosopimusjärjestelmästä. Työlainsäädäntö määrittelee niin työnantajan kuin työntekijänkin velvollisuudet ja oikeudet. (Hyppänen 2013,17.) Monet esimiehen työtehtävistä liittyvät työlainsäädäntöön. Esimiehen on kuitenkin vaikea tuntea muuttuva työlainsäädäntö yksityiskohtaisesti ja hänen tulisikin varmistaa näissä asioissa itselleen tarvittava tuki organisaatiossa. (Salminen, J. 2014,17-18.)

Työn aihe on aina ajankohtainen ja tämänkin vuoden alusta on tullut voimaan muutoksia työsuhteeseen liittyviin lakeihin. Uusi yhdenvertaisuuslaki antaa nykyistä laajempaa suojaa syrjinnältä ja velvoite edistää yhdenvertaisuutta laajeni koskemaan myös työnantajia. Uudistetussa tasa-arvolaissa sukupuoleen perustuvan syrjinnän kiellot laajennettiin koskemaan sukupuoli-identiteettiin tai sukupuolen ilmaisuun perustuvaa syrjintää. Laki velvoittaa työnantajia myös ennaltaehkäisemään tätä syrjintää. Laissa täsmennetään myös työpaikan tasa-arvosuunnitelmaa ja siihen liittyvää palkkakartoitusvelvollisuutta. (Oikeusministeriön [www-sivut](http://www.sivut) 2015.) Sähköisen viestinnän tietosuojalaki on kumottu ja uuteen lakiin tietoyhteiskuntakaareen on koottu keskeiset sähköistä viestintää koskevat säädökset.

Teoreettisessa osuudessa keskityn käsittelemään työlainsäädäntöä, direktio-oikeutta ja työnantajan velvollisuuksia. Tietolähteenä työssä käytän alan kirjallisuutta sekä lainsäädäntöä ja haastatteluja. Empiirinen osuus työstä toteutetaan kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena. Laadullisen menetelmän valitsen, koska tutkijan on täl-

löin helpoin ymmärtää haastateltavan henkilön näkökulmia ja ilmaisuja. Empiriaosuudessa haastatellaan sekä henkilöstöpäällikköä että esimiehiä eri yksiköistä.

Työn tuloksena syntyy kattava tietopaketti esimiehille juuri heidän työhönsä liittyvästä työlainsäädännöstä ja työn tuloksen avulla he pystyvät kehittämään itseään, jos siihen ilmenee tarvetta. Työn tulos kertoo myös onko organisaatiolla tarvetta järjestää lisäkoulutusta näiden asioiden suhteen.

### 1.1 Toimeksiantajan esittely

Toimeksiantajana opinnäytetyössäni on suomalaisen OP-Pohjola-ryhmään kuuluva vakavarainen täyden palvelun Osuuspankki. OP Ryhmä on Suomen suurin finanssiryhmä. Ryhmän liiketoiminta on jaettu kolmeen alueeseen, jotka ovat pankkitoiminta, vahinkovakuutus ja varallisuudenhoito. Ryhmän muodostavat noin 180 itsenäistä osuuspankkia sekä niiden omistama keskusyhteisö OP Osuuskunta tytär- ja lähiyhteisöineen. Ryhmän toiminta perustuu osuustoiminnallisuuteen: yhdessä tekemiseen ja menestyksen jakamiseen kaikkien kesken.

Asiakkaita palvelevat yksitoista konttoria, OP-Private, Lakipalvelut, Verkko- ja puhelinpalvelu sekä Yrityspankki, vakuutuspuoli sekä OP-Kiinteistökeskus. Pankki on jäsentemme omistama pankki, jonka arvopohjana on ihmisläheisyys, vastuullisuus ja yhdessä menestyminen.

## 2 TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TAVOITE

### 2.1 Opinnäytetyöongelma

Tässä työssä rajaan ongelman koskemaan esimiestyötä työsuhteessa. Työn tarkoituksena on käsitellä työnantajan oikeuksia ja velvollisuuksia esimiehen näkökulmasta. Työ rajataan käsittelemään esimiehen päivittäistä johtamista työyhteisössä juridisessa

roolissa. Aihealueen ulkopuolelle jätetään rekrytointiin ja työsuhteen päättämiseen liittyvät asiat, niitä sivutaan joissakin aihealueissa, mutta painopiste on keskitetty työsuhteen aikaan.

Esimies toimii tehtävässään työnantajan edustajana. Opinnäytetyöni tavoitteena on tutkia mitä esimiehen juridiseen rooliin sisältyy ja miten nämä asiat käytännössä toteutuvat. Tutkimuksessa käsitellään direktio-oikeutta, johon kuuluu oikeus määrätä työn sisällöstä ja laadusta sekä työajasta- ja paikasta sekä valvoa työntekijöiden työtä. Työssä käsitellään myös työntekijöiden tasapuolista kohtelua sekä työntekijän työturvallisuudesta ja terveydestä huolehtimista ja palkkaukseen liittyviä asioita.

Työyhteisönä ja toimeksiantajana opinnäytetyössä on OP ryhmään kuuluva Osuuspankki ja sen eri yksiköiden esimiehiä.

Opinnäytetyöllä pyritään vastaamaan seuraaviin kysymyksiin:

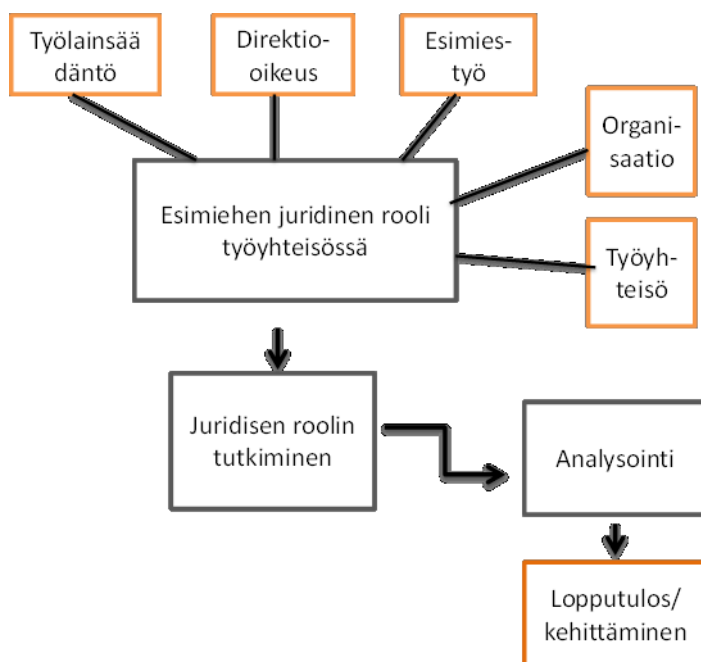
1. Kuinka hyvin Osuuspankissa esimiehet hallitsevat työoikeudellisen lainsäädännön?
2. Miten esimiehet ovat soveltaneet direktio-oikeutta työyhteisössä?
3. Tietävätkö esimiehet juridiset vastuunsa ja velvollisuutensa sekä niiden rajat?
4. Onko koulutus työlainsäädännöstä ollut esimiesten mielestä riittävää?

## 2.2 Teoreettinen viitekehys

Tutkielman teoreettisessa osuudessa käsitelen miten lait vaikuttavat esimiehen työhön, mitä oikeuksia ja velvoitteita niiden kautta esimiestyöhön kuuluu. Mitkä ovat ne keskeisimmät asiat esimiestyön näkökulmasta, jotka jokaisen esimiestyötä tekevän tulisi tietää työlainsäädännöstä, direktio-oikeudesta ja lain edellyttämistä velvollisuuksista työsuhteessa.



Opinnäytetyössä kerrotaan aluksi yleisesti työlainsäädännöstä ja sen osa-alueista. Sen jälkeen käsittelen teoriassa esimiehen työnjohto- ja valvontaoikeutta ja keskeisimpiä velvollisuuksia. Juridinen rooli on osa esimiestyötä. Organisaatiolla on myös aina vaikutusta esimiestyöhön, miten he juridisesti toimivat ja auttavat esimiestä työssään. Esimiehen juridisella roolilla on vaikutusta myös työpaikan ilmapiiriin ja työviihtyvyyteen.



Kuvio 1. Viitekehys.

Kaavio kuvaa esimiehen juridiseen rooliin liittyvä osa-alueita sekä organisaation ja työyhteisön merkitystä juridisessa roolissa onnistumiseen.

### 3 ESIMIESTYÖ

Esimiestyö on todella laaja kokonaisuus, joka pitää sisällään velvollisuuksia, vastuita ja erilaisia osaamisen alueita. Esimiehen tulee osata toimia erilaisten yksilöiden ja ryhmien kanssa. Hänen tulee ymmärtää/sisäistää lakipykälien merkitykset esimiestyössä, liiketoiminnan haasteet, muutokset organisaatiossa ja yleensäkin työelämässä,

yrittäjien johtamiskulttuuri, verkostoitumisen tärkeys, asiakkaista vastaaminen, vuorovaikutus alaisten kanssa ja ennen kaikkea tuntea oma itsensä hyvin. Esimiehen työtehtävään kuuluu myös erilaisia rooleja eri tilanteiden mukaan. Hänen tulee toimia valmentajana, sparraajana, työnjohtajana, ongelmanratkaisijana, työhönottajana ja perehdyttäjänä. Ennen kaikkea esimies toimii työssään työnantajan edustajan roolissa ja silloin hänellä on myös työlainsäädännön mukaiset vastuut ja velvoitteet sekä vastuu tuloksista ja ihmisistä. (Hyppänen 2013, 11-13.)

Esimies tarvitsee tietoa monessakin asiassa työssään. Työelämää säätelevät monet lait ja työehtosopimukset. Monesti vielä näiden lisäksi yrityksessä on paikallisesti tehtyjä sopimuksia. Näiden noudattaminen on viime kädessä esimiehen vastuulla ja siksi hänellä tulee olla tietoa niistä ja niiden keskinäisestä hierarkiasta. Operatiivisen toiminnan johtaminen vaatii esimieheltä monenlaista tietoa ja osaamista liittyen erilaisiin organisaation käyttämiin ohjeistuksiin, käsikirjoihin, laatu järjestelmiin, sopimuksiin ja prosesseihin. Tietoa tarvitaan myös esimiehenroolin velvoitteisiin ja vastuuksiin, työlainsäädännön tuntemiseen ja sekä oman organisaation strategiaan ja yksikön tulostavastuuseen. (Hyppänen 2013, 16-17, 36.)

Esimiehen tehtävänä on johtaa alaistensa työntekeä. Esimies on vastuussa tuloksista ja tavoitteista oman ryhmänsä osalta. Samalla hänellä on myös valtaa päättää alaisensa asioista heidän puolesta ja heidän kanssaan. (Surakka & Laine 2011, 13-14.) Esimies on valta-asemassa suhteessa työntekijöihin. Hän on ennen kaikkea työnantajan edustaja ja auktoriteetti perustuu hänen asemaansa organisaatiossa (Järvinen 2005,27). Laki määrittelee työnjohdon direktio-oikeuden. Esimiehen tulee tietää tehtävänsä ja hänen tulee myös osata käyttää saamaansa valtaa ja omaa auktoriteettiaan. Johtajuutta ei pelkästään anneta vaan se täytyy ottaa ja ansaita. Tämä edellyttää johtajataomaisuuksilta siis myös rohkeutta ja päättäväisyyttä. (Järvinen 2005, 30-31.)

Lähiesimies on se taho organisaatiossa, joka muuttaa organisaation suunnitelmat käytännön toiminnaksi, tekee päätöksiä ja ratkaisee päivittäisiä ongelmia. Monet esimiehen päivittäisistä työtehtävistä liittyvät työlainsäädäntöön. Esimiehen onkin hyvä tutustua työlainsäädäntöön huolella ja tarvittaessa pyytää apua ennen kuin tekee henkilöstöön liittyviä ratkaisuja. Muutostilanteiden lisäksi työlainsäädäntö ohjaa

esimiestyötä myös työturvallisuuden ylläpitämiseen ja kehittämiseen. Fyysisen työsuojelun lisäksi myös henkisen ylikuormituksen välttäminen, tasa- arvoinen kohtelu, häirinnän kieltä ja erilaiset tietosuojakysymykset säädellään laissa tiukasti. (Salminen 2014, 30,75.)

Työlainsäädäntö muodostaa tärkeän ohjenuoran esimiestyölle ja se myös muuttuu jatkuvasti. Esimiehen on tärkeää tuntee työlainsäädännön oikeudet ja velvoitteet, jotta hän pystyy ottamaan ne huomioon omassa johtamisessaan ja siten myös turvaamaan oman toimintansa lainmukaisuuden. Harva esimies hallitsee lakien ja säädösten yksityiskohdat. Olennaista onkin osata etsiä tarpeen tullen tietoa ja tukea näistä asioista omasta organisaatiosta tai esimerkiksi työnantajaliitosta. (Salminen 2014, 17-18.)

## 4 TYÖLAINSAÄDÄNTÖ

### 4.1 Yleistä

Suomen työoikeus on sekoitus lainsäädäntöä ja työehtosopimuksia. Näillä asioilla vahvistetaan puitteet, pelisäännöt ja oikeudet työelämässä. (Bruun & von Koskull 2012, 13.)

Työlainsäädäntö koostuu työnantajan ja työntekijän välistä oikeussuhdetta eli työsuhdetta sääntelevistä normeista (individuaalinen työoikeus) ja kollektiivisesta työoikeudesta. Tärkeimpiä sovellettavia lakeja työsuhteessa ovat työsuhtelaki, työaikalaki, vuosilomalaki ja yksityisyyden suojasta työelämässä annettu laki. Näiden lisäksi esimiestyön kannalta tärkeitä lakeja ovat myös työturvallisuuslaki, tasa-arvolaki ja tietoyhteiskuntakaari. Keskeisimmät kollektiivista työoikeutta säätelevät lait ovat työehtosopimuslaki ja laki yhteistoiminnasta yrityksissä. (Työ- ja elinkeinoministeriön [www-sivut](http://www.sivut) 2015.)

Työsopimussuhteen osapuolet ovat työntekijä ja työnantaja. Työsuhteen tunnusmerkeissä työnantaja on määritelty subjektiksi, jonka lukuun työtä tehdään ja joka käyttää työn johto- ja valvontaoikeutta sekä maksaa palkan tai muun vastikkeen. Useimmiten työnantaja on oikeushenkilö luonnollisten henkilöiden sijaan. Silloin, kun työnantajana on oikeushenkilö, työnantajan asemaan liittyviä oikeuksia, kuten työn johto- ja valvontaoikeutta käyttävät yrityksen organisaatioon kuuluvat työnantajan edustajat, joita TSL 1:9:ssä nimitetään työnantajan sijaisiksi. Työnantajan sijaiset ovat yleensä yrityksen palveluksessa olevia organisaatiossa esimiestehtävissä olevia työntekijöitä. (Tiitinen & Kröger 2012, 96.)

Työlainsäädännön lähtökohtana on työntekijän suojeluperiaate. Tämän vuoksi lainsäädännössä on pakottavia säännöksiä (absoluuttisia), joista ei voi poiketa työntekijän vahingoksi. Näitä ovat esimerkiksi irtisanomisperusteet ja työntekijöiden terveyttä ja turvallisuutta koskevat säännökset. Työlainsäädännössä on myös osaksi (semi-dispositiivisia) tai kokonaan tahdonvaltaisia (dispositiivisia) säännöksiä. (Bruun & von Koskull 2012, 13-14).

Semidispositiivinen lainsäädäntö on lähtökohtaisesti pakottavaa, mutta sallitaan, että työmarkkinajärjestöt saavat sopia työehtosopimuksissa joistakin asioista toisin esimerkiksi työajasta, vuosilomasta ja osallistumisesta päätöksentekoon (yhteistoiminta yrityksissä). Dispositiivisessa lainsäädännössä säännellään siitä miten on meneteltävä, ellei asiasta ole sovittu mitään. Tästä voidaan poiketa sekä työehtosopimuksella että työsopimuksella. Näitä säännöksiä on esimerkiksi työsopimuslaissa, vuosilomalaissa ja yhteistoimintalaissa. (Bruun & von Koskull 2012, 13-14).

Työelämän säätelyyn vaikuttavat siis monet eri normit. Tämän vuoksi esimiehen on hyvä tuntea niiden pääasiallinen etusijajärjestys ja siitä poikkeuksena oleva edullisemmuussääntö. Etusijajärjestyksellä ratkaistaan normien keskinäinen soveltamisjärjestys, joka on seuraava:

1. Perustuslaki.
2. Euroopan unionin perussopimusten suoraan sovellettavat säännökset.
3. Ehdottomat Suomen lain säännökset sekä Euroopan unionin asetukset.

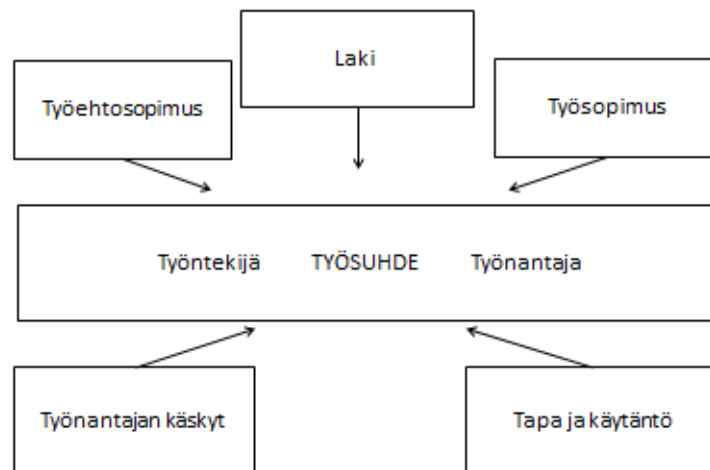
4. Normaalisoivat työehtosopimukset sekä niihin perustuvat paikalliset sopimukset, kun työehtosopimuksen osallisena on työntekijäpuolella valtakunnallinen yhdistys.
5. Yleissitovan työehtosopimuksen määräykset sekä niihin perustuvat paikalliset sopimukset.
6. Normaalisoiva työehtosopimus, joissa osallisena ei ole työntekijän valtakunnallinen yhdistys.
7. Puolipakottavat eli sellaiset lainsäännökset, joista voidaan poiketa vain työehtosopimuksella.
8. Eräät yhteistoimintalain tarkoittamat sopimukset.
9. Työsopimuksen ehdot ja sopimuksen veroinen käytäntö.
10. Vakiintunut käytäntö yrityksessä.
11. Sellaiset työehtosopimuksen normit, joista työsopimuksissa voidaan sopia toisin.
12. Tahdonvaltaiset lainsäännökset.
13. Työnantajan työnohjovaltansa perusteella antamat määräykset.

Yleisperiaatteena etusijajärjestyksessä on, että hierarkiassa ylempänä oleva normi syrjäyttää sen kanssa ristiriidassa olevan alemman normin (etusijajärjestys). (Saari-  
nen 2011, 17-18.)

Edullisemmuussääntö muodostaa etusijajärjestyksessä poikkeuksen eli työnantajan on noudatettava sitä normia, joka johtaa työntekijälle edullisempaan tulkintaan. Esimerkiksi työsopimuksella on mahdollista sopia työntekijän kannalta paremmista eduista kuin työnantajaa sitova työehtosopimus tai pakottavat työlait määräävät. (Hyppänen 2013,17.)

Esimiehen oppiessa työlainsäädännön perusasiat ja toiminnan menettelytavat, on ihmisten johtaminen helpompaa. Säännöt ja lait kertovat esimiehelle, mitä työyhteisössä saa tehdä ja mitä ei. Kaikkia tulee kohdella samojen sääntöjen mukaisesti. Työlainsäädäntö antaa perustan lailliselle ja oikeudenmukaiselle ihmisten johtamiselle. (Hyppänen 2015.)

Työlainsäädäntöä sovelletaan siitä alkaen, kun työntekijä ryhtyy työhön ensimmäisen kerran eli kun työsuhde syntyy ja sen soveltaminen päättyy, kun työnteko lopetetaan (Paanetoja 2014, 11).



Kuva 1. Työsuhdetta koskevat säännöt ja määräykset. (Paanetoja 2014,11.)

#### 4.2 Keskeiset työlait

Perustuslaki on lainsäädännössä korkeimmalla sijalla. Työsuhteen oikeuksien ja velvollisuuksien kannalta merkitystä on erityisesti perustuslain toisessa luvussa säädettyillä perusoikeuksilla. Perustuslaki ei suoranaisesti vaikuta työsuhteen osapuolten välillä, mutta se sääntelee yleisellä tasolla samoja asioita kuin työlainsäädäntö.

(Koskinen & Ullakonoja 2009, 40.)

Kaikki työoikeudelliset lait vaikuttavat omalta osaltaan työsuhteen sisältöön. Ne vaikuttavat työsuhteeseen ensinnäkin yleisesti, kuten laki yksityisyyden suojasta työelämässä, yhdenvertaisuuslaki sekä laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta. Konkreettisesti työsuhdetta säätelee työsopimuslaki. Se on tärkein työsopimuksia koskeva laki. Työsuojelun näkökulmasta työsuhteen oikeuksia ja velvollisuuksia sääntelevät työturvallisuuslaki, työaikalaki ja vuosilomalaki. Työnantajan ja työntekijän oikeuksista ja velvollisuuksista säädetään monissa muissakin laeissa esim. työ-

terveyshuoltolaki ja laki yhteistoiminnasta yrityksissä (Bruun & von Koskull 2012,12; Koskinen & Ullakonoja 2009, 41.)

#### 4.3 Työsopimuslaki

Työsopimuslaki on työelämän peruslaki ja sitä sovelletaan vain työsuhteessa tehtävään työhön. Laki soveltuu sekä työsopimukseen että myös tämän sopimuksen perusteella syntyvään työsuhteeseen. Työsopimuslaki on osin pakottavaa ja osin tahdonvaltaista oikeutta. Tahdonvaltaisia säännöksiä ovat vain ne, joissa on laissa erikseen mainittu sopimismahdollisuudesta. (Hietala, Kahri, Kairinen & Kaivanto 2013,16; Sainio 2010, 10.)

”Tätä lakia sovelletaan sopimukseen (työsopimus), jolla työntekijä tai työntekijät yhdessä työkuntana sitoutuvat henkilökohtaisesti tekemään työtä työnantajan lukuun tämän johdon ja valvonnan alaisena palkkaa tai muuta vastiketta vastaan.” (Työsopimuslaki 55/2001, 1§.)

Työsopimuslaki sisältää määräyksiä muun muassa seuraavista asioista: työsopimuksen muoto ja kesto, koeaika, työnantajan ja työntekijän yleiset velvollisuudet, syrjintäkielto ja tasapuolisen kohtelun vaatimus, työsopimuksen keskeiset ehdot, palkan maksaminen, perhevapaat, työsopimuksen irtisanominen ja purkaminen, lomauttaminen ja vahingonkorvaus. (Parnila 2013, 31.)

Työsopimuslaissa on myös säännös työnantajan sijaisesta, joka työyhteisössä yleensä on esimies. Lain mukaan työnantaja voi asettaa toisen henkilön edustajanaan johtamaan ja valvomaan työtä. Laissa sanotaan myös, jos sijainen tehtäväänsä suorittaessaan virheellään tai laiminlyönnillään aiheuttaa työntekijälle vahinkoa, työnantaja vastaa syntyneen vahingon korvaamisesta. (Työsopimuslaki 55/2001, 9§.)

#### 4.4 Työehtosopimus

Työlainsäädännön ohella työehtosopimukset muodostavat käytännössä tärkeimmän työsuhteasioiden lähteen. Ne määräävät nykyisin pitkälti työsuhteiden vähimmäisehdot eli työnantaja ja työntekijä eivät voi sopia sitä heikommista ehdoista. (Saarinen 2013, 84.)

Työehtosopimuksen (TES) määritelmä lain tarkoittamassa mielessä on sopimus, jonka yksi tai useampi työnantaja taikka rekisteröity työnantajain yhdistys tekee yhden tai useamman rekisteröidyn työntekijäin yhdistyksen kanssa ehdoista, joita työehtosopimuksissa tai työsuhteissa muuten on noudatettava. (Työehtosopimuslaki 436/1946, 1§.)

Työehtosopimus valitaan ensisijaisesti sen mukaan, mihin työnantajaliittoon työnantaja on järjestäytynyt. Tällöin työnantaja noudattaa oman liittonsa työehtosopimusta normaalisitovuuden perusteella. Suomessa lähes jokaiselle alalle on solmittu työehtosopimus. Työehtosopimukset ovat voimassa toistaiseksi tai sovitun määräajan, joka työehtosopimuslain mukaan voi olla enintään neljä vuotta. Työehtosopimukset sisältävät vähimmäisehdot mm. työaikajärjestelyistä, palkasta ja erilaisista lisistä, poissaoloista, työsuhteen päättymisestä, vuosilomasta ja lomarahasta. Lisäksi ne sisältävät määräyksiä paikallisten sopimusten tekemisestä ja erimielisyyksien ratkaisemisesta. (Huhta 2012, 43.)

#### 4.5 Paikalliset sopimukset

Paikalliset sopimukset antavat mahdollisuuden sopia lisää joustoja joko yrityksessä yleisesti tai yksittäisessä työsuhteessa. Tällaisia sovittavia asioita ovat esimerkiksi työajat ja palkkaus. Jos paikalliset sopimukset tehdään työehtosopimuksen perusteella, niin niillä on yleensä tiettyjä muotovaatimuksia ja sopijapuolina on yleensä tällöin työnantaja ja luottamusmies. Tällöin paikallinen sopimus sitoo niitä henkilöitä, joita luottamusmies edustaa. Paikalliset sopimukset ovat verrattavissa työehtosopimuksen määräyksiin ja syrjäyttävät sellaisenaan vastaavan työehtosopimuksen määräyksen.



Paikallisen sopimuksen voi tehdä myös työnantaja ja työntekijä. Tässä tapauksessa sopimus sitoo vain työntekijää itseään. (Huhta 2012, 44.)

Paikallisia sopimuksia voidaan tehdä edellisten lisäksi myös muulla tavoin. Laajemmassa merkityksessä paikallisen tason sopimuksia voidaan tehdä tahdonvaltaisen työlainsäädännön perusteella, työsopimuksilla, yhteistoimintasopimuksilla ja yrityskohtaisilla työehtosopimuksilla. (Saarinen 2013, 169.)

#### 4.6 Työsopimus

Työsopimus solmitaan työnantajan ja työntekijän välillä. Työsopimus on vapaamuotoinen sopimus. Lain mukaan se voidaan tehdä kirjallisesti, suullisesti tai sähköisesti. Työsopimus suositellaan tehtäväksi kirjallisesti muista vaihtoehtoista huolimatta. Työnantajan on annettava työntekijälle kirjallinen selvitys työsuhteen keskeisistä ehdoista. Työsopimus voi olla joko määräaikainen tai toistaiseksi voimassaoleva. Työsopimuksessa yleensä viitataan myös alalla noudatettavaan työehtosopimukseen. (Työsopimuslaki 55/2001, 1 luku 3§; Äimälä, Åström & Nyyssölä 2012, 17-19, 26.)

Työsopimus tulee olla sellainen, ettei se ole ristiriidassa lain tai työehtosopimuksen taikka paikallisten sopimusten kanssa. Työsopimuksen sisällöllä on merkitystä myös työnantajan direktio-oikeudelle, koska se asettaa rajat työnantajan määräyksille. Työnantajan määräykset syntyvät työnantajan työn johto- ja valvontavallan eli direktio-oikeuden nojalla. Esimiehen on siten hyvä tuntea työsopimuksen sisältö. (Huhta 2012, 46.)

#### 4.7 Vakiintunut käytäntö

Työpaikalla noudatettavia kirjoittamattomia sääntöjä, jotka ovat kestäneet pitkään ajan, kutsutaan vakiintuneeksi käytännöksi. Vakiintunut käytäntö on työnantajan muutettavissa koska tahansa, kunhan siitä tiedotetaan yleisesti. Vakiintuneita käytäntöjä on sovellettava tasapuolisesti kaikkiin työntekijöihin tai tapauksesta riippuen samaa työtä tekeviin henkilöihin. (Huhta 2012, 52.)

Oikeuskäytännössä on katsottu, että työsuhteessa noudatetut ehdot voivat vakiintumisen kautta muodostua sopimukseen rinnastettavaksi asiaksi. Niitä ei voi muuttaa yksipuolisesti vaan osapuolten yhteisellä sopimuksella tai hyväksynnällä. Sopimuksen veroinen käytäntö on yleensä jokin rahassa mitattava etuus työntekijälle esimerkiksi palkanlisä. (Parnila 2013,35-36.)

#### 4.8 Työpaikan ohjeistukset

Työpaikan ohjeita ovat esimerkiksi henkilöstökäsikirja, päihdeohjelma, erilaiset pelisäännöt ja menettelytavat. Nämä ovat melko yleisiä suomalaisissa yrityksissä. Työnantajalla on oikeus ohjeistaa erilaisista työhön liittyvistä asioista, mutta nämä eivät saa olla ristiriidassa lakien tai työehtosopimusten kanssa. (Parnila 2013,36.)

#### 4.9 Työnantajan määräykset

Työnantajalla on asemassaan tietty valta antaa työntekijöille työnjohtokäskyjä, jotka koskevat työn suorittamista. Työnjohto- eli direktiovalta liittyy olennaisena osana jokaiseen työsuhteeseen. Työnjohtovaltaa ei voida sopimuksin poistaa kokonaan, mutta sen laajuudesta työsuhteessa voidaan sopia. (Paanetoja 2014, 46.)

Työntekijä on velvollinen noudattamaan työnantajan antamia määräyksiä, erimielisyydestä huolimatta. Käskyt eivät saa kuitenkaan olla pakottavan lainsäädännön tai hyvän tavan vastaisia. Työnjohtovaltaa käyttää työnantajan määräämä edustaja, tavallisesti esimiehet. (Parnila 2013,36.)

## 5 TYÖNANTAJAN TYÖNJOHTO - JA VALVONTAOIKEUS

### 5.1 Työnjohto-oikeuden määritelmä

Työsopimuksen olennaisiin tunnusmerkkeihin kuuluu työnantajan työnjohto- ja valvontaoikeus, jota kutsutaan myös direktio-oikeudeksi. Esimiehet toimivat työnantajansa edustajina ja käyttävät työnjohto- ja valvontavaltaa työyhteisössä, laissa heitä kutsutaan työnantajan sijaisiksi. Tätä oikeutta koskevat säännökset löytyvä työsopimuslaista. (Saarinen 2013, 975.)

Lain mukaan työntekijä tehdessään työsopimuksen sitoutuu henkilökohtaisesti tekemään työtä työnantajan lukuun tämän johdon ja valvonnan alaisena, työsopimuksen osapuolilla ei ole oikeutta siirtää työsopimuksesta johtuvia oikeuksiaan tai velvollisuuksiaan kolmannelle ilman toisen sopijapuolen suostumusta, ja työnantaja saa asettaa toisen henkilön edustajanaan johtamaan ja valvomaan työtä. (Työsopimuslaki 55/2001, 1 luku 1§, 7§, 9§.)

Työoikeudessa noudatetaan sopimukset on pidettävä periaatetta (pacta und servanda), joka sopimusoikeudessa yleisestikin on käytössä. Solmittua sopimusta ei siis toinen osapuoli voi yksipuolisesti muuttaa vaan siihen vaaditaan molempien osapuolten suostumus. (Paanetoja 2014, 46.)

”Työntekijän on tehtävä työnsä huolellisesti noudattaen niitä määräyksiä, joita työnantaja antaa toimivaltansa mukaisesti työn suorittamisesta” (Työsopimuslaki 55/2001, 3 luku 1§). Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että työnantaja johtaa työtä ja voi työnjohto-oikeutensa puitteissa määrätä seuraavista seikoista:

- Mitä työtä tehdään
- Kuka työn tekee
- Milloin työ tehdään
- Miten työ tehdään
- Missä työ tehdään

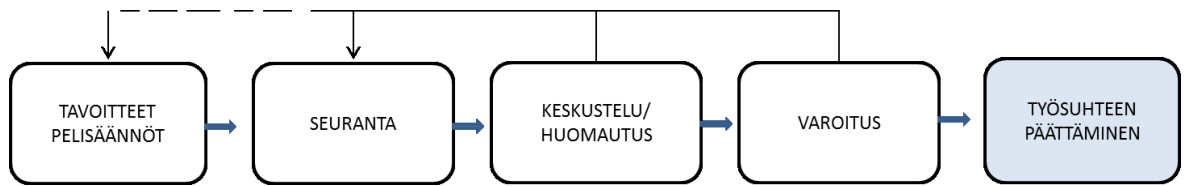
(Huhta 2012, 66.)

Työnantajalla on oikeus valvoa sekä työntekoa, työn määrää, laatua sekä lopputulosta. Työnantajan ei tarvitse käyttää työnjohto- ja valvontaoikeuttaan. Direktio-tunnusmerkki täyttyy, kun olosuhteista voidaan päätellä, että työnantajalla on oikeus johtaa ja valvoa työtä. (Bruun & von Koskull 2012, 28.)

Esimiehen oikeudet jakaantuvat kolmeen eri työsuhteen vaiheeseen. Ensinnäkin esimiehellä on oikeus päättää työntekijän ottamisesta työhön ja solmia hänen kanssaan työsopimus. Toiseksi esimies voi päättää työsuhteen eli irtisanoa ja purkaa työsopimuksen lain määrittelemissä puitteissa. Työsuhteen alkamisen ja päättymisen väliin liittyy esimiehen kolmas oikeus eli direktio-oikeus. Direktio-oikeus antaa esimiehelle oikeuden johtaa ja valvoa työntekijän suorittamaa työtä sekä antaa siihen liittyviä ohjeita ja määräyksiä. Esimiehellä on oikeus jakaa työtehtäviä, suunnitella työvuorot, priorisoida työtehtäviä ja puuttua työn tekemistapaan. Esimiehen määräysten tulee olla aina asiallisia ja kohtuullisia, ja niiden pitää kohdella työntekijöitä tasapuolisesti. Lisäksi työn johtamisessa tulee aina huomioida lainsäädäntö ja työsopimuksen rajat. Esimiehen direktio-oikeuteen kuuluva tekninen valvonta edellyttää erityisiä perusteita ja yhteistoimintamenettelyä. (Huhta 2012, 66; Järvinen 2008, 63-64.)

Esimiehen tulee tehtävässään uskaltaa puuttua myös työyhteisössä oleviin ongelmiin jämäkästi eli käyttää direktio-oikeuttaan. Monesti esimiehet arkailevat käyttää työnjohto-oikeuttaan ja siihen voi olla moniakkin syitä esimerkiksi epätietoisuus esimiehen oikeuksista ja velvollisuuksista. Esimiehen tulisi muistaa, että hänellä on vastuu työyhteisön toimivuudesta ja sen myötä puututtava havaitsemiinsa ongelmiin työpaikalla. Ellei esimies näin toimi, hän asettaa itsensä jopa rikosoikeudelliselle vastuulle velvollisuuksiensa laiminlyömisestä seurauksena. (Salminen 2014, 297.)

Esimiehen tulee olla selvillä oman organisaation toimintatavoista miten ei-toivottuun toimintaan puututaan. Yleensä ensimmäinen vaihe on keskustelu työntekijän kanssa. Mikäli se ei auta niin esimies voi antaa varoituksen. Viimeisenä vaihtoehtona on työsuhteen päättäminen. On myös tiettyjä syitä, joiden perusteella työsopimus voidaan heti purkaa. Tällaisia ovat esimerkiksi päihteiden käyttö työaikana tai työturvallisuuden vaarantaminen. (Surakka & Laine 2011, 24.)



Kuva 2. Jämäkkä puuttumisprosessi. (Salminen 2014, 298.)

## 5.2 Työtehtävät, laatuvaatimukset ja menetelmät

Työnantajalla on oikeus määrittää työntekijän työn sisältö, laatuvaatimukset sekä työmenetelmät. Käytännössä tämä oikeus tarkoittaa, että työnantaja saa määrittää, mitä tehdään, miten työ tehdään ja mikä on riittävän hyvä työsuoritus. Työnantajalla on myös oikeus seurata miten työn tekeminen edistyy. Jotta työ tehdään oikein se edellyttää, että esimies on kertonut selkeästi työtehtäviin ja niiden suorittamiseen liittyvät kriteerit. (Hyppänen 2015.)

Työnantajan määritessä työtehtäviä hänen tulee ottaa huomioon työntekijän ominaisuudet, hänen ikänsä, ammattitaitonsa, kokemuksensa, koulutuksensa sekä yleensä hänen edellytyksensä selviytyä työtehtävistään. Työnantajan edellyttäessä työntekijältä nykyistä työtehtävää vaativampien tehtävien suorittamista, tulee työnantajan tarjota työntekijälle asianmukaista koulutusta. (Saarinen 2011, 134.)

Työtehtävien muutos muuksi kuin mitä työsopimuksessa on sovittu edellyttää aina irtisanomisperustetta, jos toimenkuvasta ei muuten päästä sopimukseen. Näin on siitä huolimatta, vaikka palkka ei muuttuisi työtehtävien muuttuessa. Työehtosopimus voi antaa kuitenkin mahdollisuuden työn sisältöä koskeviin muutoksiin työsopimuksesta riippumatta. Työsopimukseen usein kirjataan lause ” tai muut työnantajan määräämät tehtävät” ennakoiden jo tulevia mahdollisia työtehtävien muutoksia. Tämäkään lause ei anna oikeutta määrätä työntekijää tekemään mitä tahansa, olennaisesti toimenkuvastaan poikkeavia tehtäviä kuin korkeintaan hetkellisesti. Vähäiset työtehtävien muutokset kuuluvat direktio-oikeuden piiriin, mutta laajemmista muutoksista tulee aina neuvotella. On huomioitava, että pysyvät muutokset edellyttävät irtisanomisperustetta.

rustetta, ellei toimenkuvaa ole määritelty riittävän väljäksi. (Meincke & Vanhala-Harmanen 2011, 49; Saarinen 2011, 136.)

Työnantajan tulee myös huolehtia, että työntekijä pystyy tekemään työnsä turvallisesti. Tämä edellyttää turvallisuusohjeiden läpikäyntiä sekä niiden mukaisen työn valvomista. Työnantajan oikeuteen kuuluu vaatia työntekijöitä noudattamaan turvallisuusmääräyksiä ja ilmoittamaan oma-aloitteisesti vioista ja vaaroista. (Hyppänen 2015.)

Työnantajalla on oikeus seurata, että työntekijä tekee työnsä laadullisesti ja määrällisesti niiden vaatimusten mukaan, jotka työnantaja on työlle asettanut. Työn laatu on voitu yrityksessä määrittää esimerkiksi jollakin standardijärjestelmällä (ISO- laatu-järjestelmä) tai muulla toimialalla yleisesti käytössä olevalla tavalla. Työnantajalla on työnjohto-oikeutensa perusteella oikeus yksipuolisesti muuttaa nykyisiä työmenetelmiä tai tehdä niin sanotun ryhtiliikkeen, jos toiminta ei hänen mielestään vastaa työnantajan etua. (Saarinen 2011, 126; Salminen 2014, 80.)

Työnantajan työnjohto-oikeuteen kuuluu myös työn sisällön valvominen. Työntekijällä on velvollisuus tehdä työnsä huolellisesti ja normaalilla joutuisuudella. Jos työntekijä laiminlyö töitensä tai laiskottelee työpaikalla ja tämä johtaa työtuloksien heikkenemiseen niin, että ne ovat selvästi huonommat kuin muilla työntekijöillä, on työnantajalla oikeus antaa varoitus tai viime kädessä irtisanoa työsopimus. (Saarinen 2011, 126.)

### 5.3 Työaika ja -paikka

”Työaikalakia sovelletaan TSL 1:1:ssä tarkoitetun työsopimuksen perusteella tehtävään työhön. Työaika on työhön käytetty aika, jolloin työntekijä tekee varsinaista työtään ja siihen välittömästi liittyviä toimintoja eli aika, jonka työntekijä on velvollinen olemaan työpaikalla työnantajan käytettävissä.” (Työaikalaki 605/1996, 1§,4§.)

Työaikalaki on työaikoja säätelevä yleislaki. Lain päätarkoitus on työntekijän suojeleminen ja sitä sovelletaan kaikkiin työsuhteisiin. Työaikalain ulkopuolelle jää yrityksen ylin johto. (Nieminen 2014, 53.)

Työpaikoilla, joilla ei ole kiinteää asiakaspalveluaikaa, noudatetaan organisaation määrittämää työaikajärjestelmää. Työaika voi olla joko kiinteä tai liukuva. Työpaikoissa, joissa on käytössä kiinteä työaika, työnantajalla on oikeus odottaa, että jokainen työntekijä tulee täsmällisesti töihin ja kaikki lopettavat samanaikaisesti. Jos organisaatiossa on tehty paikallinen sopimus liukuvan työajan käytöstä, on työntekijöillä oikeus valita töihin saapumisaika liukuman puitteissa. Kertyneen työajan seurantaan on organisaatiossa hyvä olla työajanseurantajärjestelmä. Työnantajalla on työnjohto-oikeuden myötä oikeus odottaa, että työntekijä on sovittuun aikaan töissä ja hän on myös vastuussa siitä, että sovittuja työaikoja noudatetaan työyhteisössä. Mikäli työntekijän pitää olla poissa töistä, hänen tulee ilmoittaa siitä esimiehelle niin pian kuin mahdollista. (Hyppänen 2015.)

Työajan järjestely kuuluu työnantajan työnjohtovallan piiriin. Tällöin tulee huomioida onko työntekijä työsopimuksessaan sitoutunut vain tiettyyn työaikaan tai työaikajärjestelmään, koska silloin muutos voidaan tehdä vain sopimalla asiasta uudestaan. (Koskinen & Ullakonoja 2009, 144.)

Varallaoloaikaa ei lueta työajaksi. Se pitää sopia työnantajan ja työntekijän kesken. Varallaolosta on maksettava erillinen korvaus. Lisätyö on sovittuun työajan lisäksi tehtävä työ. Ylityö on työtä, jota tehdään työnantajan aloitteesta ja joka ylittää säännöllisen työajan. Ylitöiden tekeminen on aina vapaaehtoista ja siihen tarvitaan työntekijän suostumus. Esimiehen tulee puuttua myös työntekijän ”omiin ylitöihin”. Jos töitä on liikaa, niistä tulee keskustella esimiehen kanssa. Työntekijä ei voi jäädä ylitöihin, jos organisaatiossa niin ei ole lupa tehdä. Esimiehen tulee valvoa tällaista toimintaa ja johtaa organisaation linjauksen mukaisesti. (Nieminen 2014, 54-55; Surakka & Laine 2011, 23-24.)

Organisaatioissa voi olla myös korkeaa asiantuntemusta vaativaa itsenäistä työtä, jota mitataan lähinnä suoritusten näkökulmasta. Tällöin työajasta voidaan sopia käytän-

nössä siten, että asiantuntija sopii esimiehensä kanssa, milloin ja missä työtä tehdään. Tällöin esimies on kiinnostuneempi työn tuloksista, ei niinkään niihin käytetystä ajasta. Tällainen tilanne on aina haastava, jossa asiantuntija tekee erittäin itsenäistä työtä ja tekee itsenäisiä päätöksiä työstään. Juridisesti kuitenkin työntekijä kuuluu normaalin työlainsäädännön piiriin. (Hyppänen 2015.)

Työnantajalla on direktiovaltansa nojalla oikeus määritellä työn suorituspaikka. Työntekijä on tarvittaessa velvollinen suorittamaan tilapäisluonteisia komennusmatkoja ainakin kotimaassa. Työnantaja ja työntekijä voivat myös sopia työsopimuksessa jo työssäkäyntialueen melko laajaksi esimerkiksi pääkaupunkiseutu. Samoin voidaan sopia matkustusvelvollisuudesta kotimaassa ja ulkomailla. (Saarinen 2011, 136.)

Työlait antavat tietyissä tilanteissa myös työnantajalle oikeuden tilapäisiin siirtoihin. Tällaisia tilanteita ovat muun muassa työntekijän työn vähentyessä tilapäisesti, työn keskeytyksen ajaksi, joka johtuu työnantajasta tai ulkopuolisista tekijöistä (esim. tulipalo), hätätyötilanteessa (esim. ennalta arvaamaton tapahtuma, joka aiheuttaa keskeytyksen yrityksen toiminnassa tai vakava uhka) ja raskauden aikana työntekijä tulee siirtää muihin tehtäviin, jos työtehtävät tai työolot vaarantavat hänen tai sikiön terveyden. (Saarinen 2011, 135.)

Esimiehellä on oikeus päättää työajoista ja työn suorittamispaikasta melko laajasti, kunhan noudattaa työlainsäädännön määräyksiä, työsopimusta ja erityisehtoja, joista toimialan työehtosopimuksessa on sovittu (Salminen 2014, 79).

#### 5.4 Vuosiloman määrääminen

Pääsääntönä on, että vuosilomalain säännökset ovat pakottavaa oikeutta. Tämä tarkoittaa, ettei työnantaja voi siitä poiketa muuta kuin työntekijän eduksi. Vuosilomalaissa on useita säännöksiä, joista voidaan poiketa valtakunnallisella työsopimuksella tai työnantajan ja työntekijän välisellä sopimuksella. (Saarinen 2011, 411.)



Työnantajalla on oikeus määrätä vuosiloman ajankohta, elleivät työnantaja ja työntekijä sovi vuosiloman ajankohdan siirtämisestä tai vuosiloman jakamisesta. Työnantaja ja työntekijä voivat sopia, että työntekijä pitää 12 arkipäivää ylittävän loman osan yhdessä tai useammassa jaksossa. Työnantajan on selvitettävä työntekijöille vuosiloman antamisessa työpaikalla noudatettavat yleiset periaatteet. Lisäksi työnantajan on ennen loman ajankohdan määrittämistä varattava työntekijälle tilaisuus esittää mielipiteensä loman ajankohdasta. Työnantajan on mahdollisuuksien mukaan otettava huomioon työntekijöiden esitykset ja noudatettava tasapuolisuutta lomien sijoittamisessa. (Vuosilomalaki 2005/162, 20§-22§.)

Työnantajan määritessä loman ajankohdan hänen on ilmoitettava siitä työntekijälle viimeistään kuukautta ennen loman alkamista. Jos tämä ei ole mahdollista, loman ajankohdasta voidaan ilmoittaa myöhemmin. Siitä on kuitenkin ilmoitettava viimeistään kahta viikkoa ennen loman alkamista. Työnantaja ei voi muuttaa ilmoittamansa loman ajankohtaa. Mikäli työnantaja ja työntekijä sopivat loman ajankohdasta, ei edellä mainittuja ilmoitusaikoja tarvitse noudattaa vaan vuosiloma voi alkaa hyvinkin nopeasti sopimuksen tekemisen jälkeen. (Koskinen-Ullakonoja 2009, 159.)

Työnantaja ei saa ilman työntekijän suostumusta määrätä vuosilomaa alkavaksi työntekijän vapaapäivänä, jos tämä johtaa lomapäivien vähenemiseen. Vuosilomaa ei myöskään saa sijoittaa työntekijän äitiys- tai isyysvapaan ajaksi. Vuosiloman saa sijoittaa samanaikaisesti vanhempain-, hoito-, opinto- ja vuorotteluvapaan kanssa. Vuosiloman saa sijoittaa työntekijän irtisanomisajalle, mikä loman määrittämisen edellytykset täyttyvät tai asiasta sovitaan yhdessä. (Äimälä, Åström & Nyysölä 2012, 120; Koskinen-Ullakonoja 2009, 159.)

Jos työntekijä on synnytyksen, sairauden tai tapaturman vuoksi työkyvytön, kun loman pitäisi alkaa tai sen osan alkaessa tai aikana tulee loma siirtää työntekijän pyynnöstä myöhempään ajankohtaan. Sama oikeus on silloin, jos työntekijä joutuu lomansa aikana sellaiseen sairaanhoitoon, jonka aikana hän on työkyvytön. Työntekijän tulee näissä tapauksissa itse pyytää loman siirtämistä sekä hänen on työnantajan pyynnöstä esitettävä luotettava selvitys työkyvyttömyydestään. (Vuosilomalaki 2005/162, 25§.)

Työnantajalla on oikeus päättää työntekijän vuosiloman ajankohta. Tätä työntekijät eivät aina muista, koska työpaikoilla vuosilomasta sopiminen aiheuttaa toisinaan mielihapahaa johtuen siitä, että työntekijöiden toiveet loman ajankohdista eivät toteudu. Vaikka työnantajalla on oikeus määrätä vuosilomat, on kuitenkin noudatettava tasapuolisuutta, yhdenvertaisuutta ja kuultava työntekijöiden toiveita. Esimiesosaamisella on suuri merkitys siinä, miten omassa yksikössä vuosilomat saadaan sovittua mahdollisimman hyvin huomioiden edes osittain työntekijöiden toiveet sekä vuosilomailain ehdot että myös liiketoiminnan tarpeet. Erityistilanteet, kuten jo sovittujen lomien siirrot tai työkyvyn arviointi vaativat esimieheltä tietoa, taitoa ja tahtoa. (Hyppänen 2015.)

### 5.5 Työntekijän pukeutuminen

Työntekijän kuuluu pukeutua työssään asianmukaisesti ottaen huomioon työn asettamat vaatimukset. Työnantaja ja työntekijä voivat työsopimuksessa sopia työaikana käytettävästä erityisestä työasusta. Tällöin työnantaja on velvollinen maksamaan työasun pesun ja ylläpidon. Jollei alalla ole käytössä työasua eikä siitä sopimusta niin työnantaja voi edellyttää silti, että työntekijän työvaatetus on asianmukainen ottaen huomioon työn asettamat vaatimukset. Työpaikalla käytettävistä työasuista on mahdollisuus sopia myös työehtosopimuksessa tai yrityksessä tai sen osassa noudatettavissa työsäännöissä. (Saarinen 2013,984.)

Vaikeampia tulkintakysymyksiä saattaa syntyä silloin, kun työntekijän pukeutuminen liittyy hänen uskonnolliseen vakaumukseensa tai hänen tatuointeihinsa, lävistyksiinsä tai koruihinsa. Työntekijän työpaikkapukeutuminen vaikuttaa paljon yrityskuvaan varsinkin asiakaspalvelutehtävissä työskentelevillä. (Saarinen 2013,984.)

### 5.6 Työnjohto-oikeuden rajoitukset

Lainsäädäntö, työsopimuksen ehdot ja työehtosopimuksen määräykset asettavat rajat työnantajan direktio-oikeudelle. Näillä normeilla voidaan periaatteessa laajentaa tai rajoittaa työnantajan työnjohto- ja valvontaoikeutta. (Saarinen 2013, 976.)

Työnjohto-oikeuden keskeisimpiä rajoituksia ovat:

- 1 Työsopimus rajoittaa työnjohto-oikeutta siten, että työnantaja ei voi määrätä (esimerkiksi tehtävistä tai työajasta) toisin kuin on sovittu (Meinke & Vanhala-Harmanen 2011, 48).
- 2 Sellaiset työnjohtomääräykset, jotka ovat lain tai hyvän tavan vastaisia ovat aina kiellettyjä. Esimerkiksi sellainen määräys, joka vaarantaisi työntekijän terveyden tai edellyttäisi työntekijältä epäsiiveellistä käyttäytymistä töissä. (Meinke & Vanhala-Harmanen 2011, 48.)
- 3 Työnantajan tulee ottaa huomioon työntekijän fyysiset ja ammattitaidolliset edellytykset suoriutua hänelle määrätyistä tehtävistä. Työntekijälle ei saa määrätä tehtävää mistä hän ei selvästikään suoriutuisi. (Meinke & Vanhala-Harmanen 2011, 48.)
- 4 Työnantajan työnjohtovalta ulottuu pääsääntöisesti työaikaan. Työntekijän vapaa-aika kuuluu hänelle itselleen huomioiden kuitenkin tietynasteinen lojaalisuusvelvollisuus työnantajaa kohtaan. Esimerkiksi ei saa puheilla vahingoittaa työnantajaa. Johtavilla toimihenkilöillä lojaalisuusvelvollisuus on laajempi ja esim. tulosvastuu saattaa velvoittaa heitä tulemaan työpaikalle myös vapaaajaltaan. (Saarinen 2013, 977.)
- 5 Käyttäessään työnjohtovaltaansa työnantajan tulee huomioida työsuhteasioiden etusijajärjestyksessä ylempänä olevat lainsäädännökset ja sopimusmääräykset. Direktio-oikeudella on mahdollista poiketa näistä säännöksistä ja sopimusmääräyksistä ainoastaan työntekijälle edullisempaan suuntaan. (Saarinen 2013, 978.)
- 6 Työnantajan tulee kohdella kaikkia työntekijöitä tasapuolisesti käyttäessään työnjohto-oikeutta. Työntekijöitä ei ilman hyväksyttävää syytä saa asettaa esimerkiksi iän perusteella eri asemaan. (Meinke & Vanhala-Harmanen 2011, 48.)
- 7 Tietyissä asioissa, jotka vaikuttavat työntekijän asemaan olennaisesti, työnantaja ei voi käyttää direktiovaltaansa ennen kuin asiasta on käyty yhteistoimintalain mukaiset neuvottelut. Tällaisia asioivat

ovat esimerkiksi olennaiset muutokset työtehtävissä sekä siirrot tehtävästä toiseen. (Saarinen 2013, 978.)

- 8 Työnantaja ei direktio-oikeutta käyttäessään saa loukata työntekijän yksityisyyden suojaa kuten sähköposti- ja kirjesalaisuutta. Jos työpaikalla otetaan käyttöön työn valvonnassa teknisiä apuvälineitä (esimerkiksi kameravalvonta), tulee tästäkin asiasta neuvotella ensin yhteistoimintalain mukaisessa järjestyksessä. (Saarinen 2013, 978.)

### 5.7 Työnjohto-oikeuden laajentaminen

Työnjohtovaltaa ei voida sopimuksin poistaa kokonaan, mutta sen laajuudesta voidaan sopia. Vallalla on olemassa tietyt rajat, mutta ne eivät ole täysin selkeät ja selväpiirteiset. Lähtökohtana on, että sopimusehtojen muuttaminen ei yleensä ole mahdollista ilman molempien sopimusosapuolten suostumusta. (Paanetoja 2014, 47.)

Työsopimukseen kirjatuilla ehdoilla on oleellinen merkitys työnjohto-oikeuden kannalta. Yleensä työtehtäviä ei ole määritelty työsopimuksessa tehtävänimikettä tarkemmin. Työntekijän tehtäväkuva on hyvä määritellä mahdollisimman väljäksi työsopimuksessa, koska silloin se antaa laajemmat mahdollisuudet työnantajalle määrätä millaiseksi työntekijän työtehtävät käytännössä muodostuvat. Laajan työnjohto-oikeuden varmistamiseksi työsopimukseen laitetaan usein ehto, jonka mukaan työntekijän työtehtäviin kuuluvat lisäksi muut esimiehen kulloinkin määräävät tehtävät. (Meinke & Vanhala-Harmanen 2011, 47.)

Työnantajan johto- ja valvontaoikeuden aste saattaa hieman vaihdella työlainsäädännön eri yhteyksissä. Esimerkiksi tiettyjen lakien kuten vuosiloma- ja työaikalakien soveltamiseksi edellytetään yleensä vahvempaa direktio-oikeutta kuin vaikka tapaturmavakuutuslaissa. (Hietala, Kahri, Kairinen & Kaivanto 2013, 28.)

Työnantajan direktio-oikeus saattaa olla normaalia laajempi työehtosopimuksen perusteella. Sopimukseen on voitu kirjata määräyksiä siitä, että työnantaja saa tilapäisesti siirtää työntekijän toisiin tehtäviin. (Saarinen 2011, 134.) On huomioitava kui-

tenkin, että tällainen työehtosopimusmääräys ei ole toteutettavissa silloin, kun työntekijä ja työnantaja ovat työsopimuksessa sopineet määrätystä työtehtävästä. Tilapäisen ja pysyvän siirron raja vaihtelee eri työsopimusten kohdalla muutamasta viikosta kolmeen kuukauteen. (Saarinen 2013, 986.)

Lakiin perustuva työnjohto-oikeuden laajentaminen on esimerkiksi silloin, kun on kysymys työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä. Työturvallisuuslaki velvoittaa työnantajaa tarpeellisilla toimenpiteillä huolehtimaan näistä asioista. Joskus voi olla myös tarpeen esimerkiksi iän tai raskauden vuoksi järjestää työntekijälle mahdollisuus työtehtävien vaihtamiseen. (Saarinen 2013, 990.)

Direktio-oikeuden laajuuteen vaikuttavat siis se kuinka yksityiskohtaisesti työsopimus on laadittu, työlainsäädäntö ja mitä työehtosopimusta työsuhteessa tulee noudattaa. Käytännössä työnantajan direktiovallan laajuus ja aste vaihtelevat huomattavasti. Tämä johtuu siitä, että työnantajat, työsuhteessa tehtävien töiden luonteet ja työasemat ovat erilaisia riippuen työyhteisöstä. Laissa lähtökohtana on kuitenkin normaali, tavanomainen direktiovalta. (Hietala, Kahri, Kairinen & Kaivanto 2013, 28.)

## 5.8 Työnantajan tulkintaetuoikeus

Työnantajan direktio-oikeuteen kuuluu myös työnantajan ns.väliaikainen tulkintaetuoikeus. Sen mukaan työnantaja voi ratkaista miten työlainsäädäntöä, työehtosopimuksia tai työsopimusta on kussakin yksittäistapauksessa ensi sijassa sovellettava. Työnantajan tulee pyrkiä ennen ratkaisun tekemistä selvittämään lainsäädännön tai työehtosopimuksen sisältöä esimerkiksi tutkimalla oikeuskäytäntöä ja/tai ottamalla yhteyttä työnantajaliittoon tai muuhun asiantuntijaan. Ratkaisun tulisi olla oikea ja perusteltu. (Parnila 2013,37; Saarinen 2011, 242.)

Työntekijän velvollisuus on noudattaa työnantajan tulkintaa. Tulkintaerimielisyys ei oikeuta työntekijää työn keskeyttämiseen, vaan ristiriitatilanteet ratkaistaan jälkikäteen. (Paanetoja 2014, 15.) Työntekijällä on mahdollisuus joko luottamusmiehen tai liittonsa avulla saattaa työnantajan ratkaisu kyseenalaiseksi, ensin käyttämällä hyväksi työehtosopimuksen neuvottelujärjestelmää tai viime kädessä saattaa tulkintarii-

ta tuomioistuimen ratkaistavaksi (Saarinen 2013, 992). Työnantaja on vastuussa tulkintansa oikeellisuudesta. Mikäli tulkinta todetaan virheelliseksi, siitä saattaa seurauksena olla vahingonkorvausvelvollisuus ja joissakin tapauksissa myös rangaistus. (Tiitinen & Kröger 2012, 324.)

Työnantajan tulkintaetuoikeudellakin on rajansa eikä se anna oikeutta työnantajalle tulkita lakeja ja sopimuksia miten tahansa. Työnantajan tulee toimia asiallisesti ja objektiivisesti ratkaista, mikä ratkaisu erilaisissa tilanteissa on oikea ja perusteltu. (Saarinen 2013, 992.)

### 5.9 Seuraamukset työnjohto-oikeuden ylittämisestä

Työnantajan ylittäessä direktio-oikeutensa, työntekijä voi kieltäytyä noudattamasta työnantajan määräystä. Työntekijä ei ole velvollinen noudattamaan sellaista määräystä, joka johtaisi lainvastaiseen tekoon tai työstä, joka ei ole hänen työsopimuksensa mukainen. Hänellä on oikeus silti saada sovittu palkkansa. (Meinke & Vanhala-Harmanen 2011, 48.)

Työntekijän kieltäytyessä tällaisessa tilanteessa, työnantaja voi peruuttaa määräyksen tai osapuolet voivat sopia direktio-oikeuden tilapäisestä laajentamisesta. Työntekijä voi kieltäytyä hyväksymästä työnantajan työnjohto-oikeuden ylittämiseen perustuvaa määräystä, jos työnantaja tämän perusteella irtisanoo tai purkaa työntekijän työsopimuksen, silloin on kysymyksessä perusteeton työsopimuksen irtisanominen tai purkaminen. Toisaalta, jos työntekijä onkin kieltäytynyt työnjohtovalvontaan liittyvästä määräyksestä, on työnantajalla oikeus ryhtyä kurinpidollisiin toimiin, viime kädessä työsuhteen päättämiseen. Sekä työnantajalla että työntekijällä on myös oikeus hakea tuomioistuimelta tulkintaa siihen, onko työnantajalla direktio-oikeuteen perustuva oikeus määrätä tietystä asiasta vai ei. (Meinke & Vanhala-Harmanen 2011, 48; Saarinen 2013, 993.)

### 5.10 Teknisessä valvonnassa huomioitavia asioita

Viime vuosikymmeninä työnantajan työntekijöihin kohdistuva valvonta on olennaisesti muuttanut muotoaan. Esimiehen suorittama välitön eli näköyhteyteen perustuva valvonta on osittain korvautunut erilaisten teknisten apuvälineiden avulla suoritettavaksi valvonnaksi. Tämän on osaltaan aiheuttanut työntekijöiden liikkuvuus sekä itseohjautuvuus. Työnantajalla on edelleen tänäkin päivänä kuitenkin oikeus ja velvollisuus valvoa työntekijöiden työsuoritusta. (Saarinen 2013, 994.)

Työntekijän tekniseen valvontaan perustuvia säännöksiä on pääasiassa seuraavissa laeissa kuten henkilötietolaki, laki yksityisyyden suojasta työelämässä, tietoyhteiskuntakaari ja tietyt rikoslain säännökset kuten 8:3§ viestintäsalaisuuden loukkaaminen, 24:5§ salakuuntelu ja 24:6§ salakatselu. Teknisen valvonnan osalta tulee huomioida myös työelämässä työntekijälle turvatut perusoikeudet perustuslaissa kuten kirjeen, puhelun ja muun luottamuksellisen viestin salaisuus, sananvapaus sekä tietynasteinen yksityisyyden suoja myös työelämässä. Euroopan ihmisoikeussopimuksessa 8 artiklan mukaan jokaisella on oikeus kirjesalaisuuteen ja tämä koskee ihmisoikeustuomioistuimen tulkintakäytännön mukaan myös puhelinkeskusteluja. (Saarinen 2013, 994.)

Yhteistoimintaneuvotteluissa tulee käsitellä kameravalvonnan, kulunvalvonnan ja muun teknisen valvonnan tarkoitus, käyttöönotto ja menetelmät joita käytetään. Neuvotella tulee myös sähköpostin ja tietoverkon käytöstä sekä työntekijän sähköpostin ja muun sähköistä viestintää koskevien tietojen käsittelystä. (Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007, 19§.).

Työnantajalla on oikeus käyttää teknisiä apuvälineitä työn valvomiseen. Päätöksenteko teknisestä valvonnasta kuuluu työnantajalle, mutta asia vaatii siis käsittelyn yhteistoimintalain mukaisesti. Käsittelyn jälkeen työnantajan on tiedotettava valvonnasta henkilökunnalle ja kerrottava seuraavat asiat:

- miksi teknistä valvontaa tehdään?
- miten tekninen valvonta aiotaan toteuttaa?
- milloin käyttöönotto tehdään?

- miten tietoja aiotaan hyödyntää?

(Hyppänen 2015.)

Yksityisyyden suojasta työelämässä annetussa laissa ei ole tarkkoja säännöksiä siitä, minkälaisilla edellytyksillä työnantaja voi päättää teknisen valvonnan käyttöönotosta ja siinä käytettävistä menetelmistä. Yleisperiaatteena on henkilötietolain vaatimus valvonnan avulla kerättävien tietojen tarpeellisuudesta työsuhteen kannalta, jotka liittyvät työntekijöille tarjotuihin etuuksiin taikka johtuvat työtehtävien erityisluonteesta. Tarpeellisuusvaatimuksesta ei voida poiketa työntekijän suostumuksella. (Laki yksityisyyden suojasta työelämässä 759/2004, 1§-3§.)

Työntekijöiden tekninen valvonta voi tapahtua eri tavoin, kuten kulunvalvontana, kameravalvontana, intranetin tai elektronisen kalenterin avulla tapahtuvana valvontana. Tekniseen valvontaan kuuluvat myös työntekijöiden sähköpostin ja tietoverkon käytön valvonta ja työntekijöiden paikantaminen sekä työpuhelukäytön tallentaminen ja työsuhteiden puhelimien työhön liittyviin asioihin kuuluva valvonta. (Saarinen 2013, 994-995.)

#### 5.10.1 Sähköposti

Työnantajan tulee käsitellä työntekijöiden kanssa sähköpostin käyttöönoton perusteita, vaikutuksia ja vaihtoehtoja etukäteen ennen sähköpostin käyttöä. Samalla on hyvä ottaa kantaa siihen miten toimitaan sähköpostin kanssa työntekijän poissa ollessa. (Saarinen 2011, 141.) Työnantajalla on oikeus määrätä, että laitteet on tarkoitettu vain työasioiden hoitoon. Käytännössä monesti sähköpostia voi käyttää myös henkilökohtaiseen viestintään. (Helopuro, Perttula & Ristola, 48, 219.)

Lähtökohtana on se, että viestin vastaanottaja ja lähettäjä voivat käsitellä viestejään niin kuin haluavat, ellei erityislainsäädäntö sitä estä. Lain mukaan sähköisten viestien käsittely on sallittua ainoastaan käsittelyn tarkoituksen vaatimassa laajuudessa eikä sillä saa rajoittaa luottamuksellisen viestin ja yksityisyyden suojaa enempää kuin on välttämätöntä. Sähköisiä viestejä voi käsitellä siinä määrin kuin se on tarpeen vies-



tinnän välittämiseksi ja sovitun palvelun toteuttamiseksi sekä tietoturvasta huolehtimiseksi. (Tietoyhteiskuntakaari 917/2014, 136-138§.)

Työsähköpostiin lähetetty viesti on henkilökohtainen eikä työnantajalla ole oikeutta lukea sitä kuin tietyissä tilanteissa esimerkiksi työntekijän poissaolon ajalla. Laissa yksityisyyden suojasta työelämässä on säännökset menettelystä työntekijän tilapäisissä poissaolotilanteissa ja pysyväisluonteisissa poissaolotilanteissa. Nämä lainkohdat voivat tulla sovellettavaksi esimerkiksi silloin, kun työntekijä sairastuu äkillisesti tai kun hänen työsuhteensa on päättynyt. (Äimälä, Åström & Nyysölä 2012, 47.)

Tietoyhteiskuntakaari koskee yleislakina myös työnantajaa. Tämän lain mukaan viestinnän luottamuksellisuus koskee myös välitystietoja. Välitystiedoilla tarkoitetaan sähköpostiviestinnässä esimerkiksi lähettäjää ja vastaanottajaa koskevia tietoja, jotka kertovat viestin ajankohdasta, sen koosta ja muodosta. Tietoja on käsiteltävä siten, ettei luottamuksellisen viestin ja yksityisyyden suoja vaarannu. (Saarinen 2011, 145.) Käsittelyn jälkeen viestit ja välitystiedot tulee hävittää tai tehdä sellaisiksi, ettei niitä voi yhdistää niiden tilaajaan tai käyttäjään. (Äimälä, Åström & Nyysölä 2012, 47-48.)

#### 5.10.2 Internet ja sosiaalinen media

Työnantajalla on direktio-oikeutensa perusteella oikeus määrätä, voidaanko työvälineitä, kuten yrityksen viestintävälineitä käyttää muuhun toimintaan kuin työn tekemiseen eli saako työpaikalla verkkosurffailla. Työnantaja voi myös osittain rajoittaa työntekijän internetin käyttöä tai estää pääsyn tietyille sivuille kokonaan. Yrityksessä voi olla luvallista hoitaa esimerkiksi pankkiasioitaan tai muita asioitaan työajalla yrityksen tietokoneella saatuaan esimieheltään luvan. Rajoitus voi koskea myös sitä, että näin on luvallista tehdä vain työtaukojen ajalla, mutta ei oikeutta tallentaa yrityksen laitteille mitään tiedostoja. (Saarinen 2013, 1022.)

Verkossa surffaillessa palvelimelle jää aina tietoja, joiden avulla viestit voitaisiin yhdistää sen vastaanottavaan henkilöön. Tästä johtuen tietoyhteiskuntakaari koskee myös verkkosivustojen selaamisesta kertyviä välitystietoja. Työntekijöiden verk-

koselailusta eli ns. verkkosurffailusta muodostuvia tunnistamistietoja ei saa käyttää työnantajan työn johto- ja valvontaoikeuden eli direktio-oikeuden nojalla siten, että työntekijöitä valvotaan, seurataan ja tarkkaillaan keräämällä ja/tai katsomalla näitä tunnistamistietoja. Tällöin ei myöskään työnantajalle voida luovuttaa netin osoitetietoja, joissa työntekijä on käynyt. Sääntöjen noudattamista voidaan valvoa myös perinteisin työnjohto keinoin siten, että työnantaja huomattaessaan työntekijän surffailevan kielletyillä sivuilla kieltää häntä näin tekemästä. Tällaisen huomion esimies voi tehdä seurattaessaan työntekijän normaalia työskentelyä viestintälaitteella. (Tietosuoja-valtuutetun toimiston [www-sivut 2015](#).)

Tietoyhteiskuntakaarella säädetään vaitiolovelvollisuudesta ja hyväksikäyttökiellosta, joka koskee myös työnantajaa, työnantajan palveluksessa olevaa tai työnantajan lukuun toimivaa. Lain mukaan, joka on ottanut vastaan tai muutoin saanut tiedon luottamuksellisesta välitystiedosta, jota ei ole hänelle tarkoitettu, ei saa ilman viestinnän osapuolen suostumusta ilmaista tai käyttää hyväksi välitystietoa, ellei laissa toisin säädetä. (Tietoyhteiskuntakaari 917/2014, 136§.)

Internetin käytön yhteydessä työpaikalla on hyvä huomioida myös sosiaalisen median käyttö. Sosiaalinen media muuttaa ja muokkaa työn tekemisen tapaa ja se on yhä useammalle osa virtuaalista työympäristöä. Monissa työtehtävissä on luontevaa ja suositeltavaa käyttää sosiaalista mediaa erityisesti silloin, kun sen avulla voidaan tuottaa tai täydentää yrityksen palveluja. (Työturvallisuuskeskuksen [www-sivut 2015](#).)

Työnantajan olisi hyvä luoda selkeät ohjeet ja pelisäännöt sosiaalisen median käytöstä. Näitä ohjeita tulisi käsitellä yhteistoimintamenettelyssä. Ohjeessa olisi hyvä ottaa kantaa myös siihen, mitä tietoja yrityksestä voidaan julkaista sosiaalisessa mediassa. Ohjeissa tulisi myös huomioida sosiaalisen median uhat työsuojelullisena asiana. Tähän liittyen myös ohjeet miten tällaisissa tilanteissa työpaikalla toimitaan. Työntekijän tulee olla selvillä, milloin hän edustaa organisaatiota ja milloin hän antaa lausuntoja yksityishenkilönä. (Työturvallisuuskeskuksen [www-sivut 2015](#).)

Sosiaalisen median käyttö tuo myös työoikeudellisia ongelmia. Yleensä nämä tilanteet ovat sellaisia, että työntekijä on esittänyt kriittisiä mielipiteitä työnantajastaan ja jotkut tapaukset ovat saattaneet liittyä jopa liikesalaisuuden ilmaisemiseen. Tällainen käytös voi johtaa varoitukseen tai jopa irtisanomiseen. Sosiaalisen median käyttö työpaikalla perustuu pitkälti siis työnantajan ohjeistukseen. Esimiehen tehtäviin kuuluu tarvittaessa puuttua sosiaalisessa mediassa työhön liittyviin ristiriitatilanteisiin ja auttaa niiden ratkaisussa. (Saarinen 2013, 1024.)

### 5.10.3 Puhelin

Henkilötietojen käsittelyn tulee olla sekä asiallisesti perusteltua ja henkilörekisterin tietoja saa käyttää vain määrättyyn tarkoitukseen. Asiakassuhteen hoitamista varten kerättyjä ja talletettuja tietoja saa käyttää ko. tarkoituksessa. (Henkilötietolaki 523/1999, 6§-8§.)

Puhelun nauhoittaminen on yksi tapa kerätä henkilötietoja. Yritys voi nauhoittaa puhelun ja kerätä tällä tavoin henkilötietoja, mutta nauhoittamiselle tulee olla hyväksyttävä peruste. Henkilötietojen kerääminen ja tallettaminen on mahdollista esimerkiksi silloin, kun osapuolten välillä on asiakassuhde. Asiakassuhteen hoitamiseen voi kuulua myös esimiehen oikeus valvoa ja puuttua asiakassuhteen hoidon laatuun. Käyttötarkoitussidonnaisuus ja salassapitovelvollisuus huomioiden on esimiehenkin voitava perustella oikeus kuunnella puheluiden nauhoituksia/tallennuksia asiakassuhteen hoitoon liittyvillä ja ko. tarkoituksessa tarpeellisilla seikoilla. Esimiehellä ei ole oikeutta kuunnella henkilöstölle tulevia yksityispuheluja. Esimiehen kuuntelusta tulee kuitenkin jäädä merkintä ja sen käyttöä tulee voida valvoa, kuten muidenkin asiakastietojen käsittelyä. (Tietosuojavalvottajan www-sivut 2015.)

Työnantaja päättää siitä, mihin työpaikan puhelimia saa käyttää ja saako niitä käyttää esimerkiksi yksityisiin tarkoituksiin. Puhelinmaksujen kontrolli tapahtuu puhelinlaskun avulla. Puhelinta voidaan käyttää myös työntekijän paikantamiseen, siihen kuitenkin on saatava työntekijän suostumus. (Äimälä, Åström & Nyssölä 2012, 48.)

#### 5.10.4 Kameravalvonta

Henkilötietolaki on henkilötietoja käsittelevä yleislaki ja sen periaatteita sovelletaan myös henkilötietojen käsittelyyn, joka suoritetaan tallentavan tai muun kamerajärjestelmän avulla. Laissa yksityisyyden suojasta työelämässä on säädetty kameravalvonnasta ja kameravalvontaan liittyvät myös rikoslain kohdat salakatselusta ja – kuuntelusta. (Tietosuojavaltuutetun toimiston [www-sivut](http://www.tietosuoja.fi) 2015.)

Työnantaja saa toteuttaa kameravalvontaa käytössään olevissa tiloissa, jos sen tarkoituksena on työntekijöiden ja muiden tiloissa oleskelevien henkilökohtaisen turvallisuuden varmistaminen, omaisuuden suojaaminen tai tuotantoprosessien asianmukaisen toiminnan valvonta sekä turvallisuutta, omaisuutta tai tuotantoprosessia vaarantavien tilanteiden ennaltaehkäiseminen tai selvittäminen. Työnantaja ei saa käyttää kameravalvontaa tietyn työntekijän tai tiettyjen työntekijöiden tarkkailuun työpaikalla. Sitä ei saa myöskään käyttää WC:ssä, pukeutumistilassa tai henkilöstötiloissa taikka työntekijöiden henkilökohtaiseen käyttöön osoitetussa työhuoneessa. (Laki yksityisyyden suojasta työelämässä 759/2004, 16§.)

Poikkeustapauksissa kameravalvonta voidaan kohdentaa tiettyyn työpisteeseen, jossa työskentelee työntekijöitä. Tällöin valvonnan tulee olla välttämätöntä seuraavista syistä:

- työntekijän työhön liittyvän mahdollisen väkivallan uhkan tai hänen turvallisuuteensa tai terveyteensä kohdistuvan haitan tai vaaran ehkäiseminen
  - omaisuuteen kohdistuvien rikosten estämiseksi ja selvittämiseksi, jos työntekijän työtehtävään kuuluu käsitellä arvoltaan tai laadultaan merkittävää omaisuutta, kuten rahaa, arvopapereita tai arvoesineitä
  - työntekijän etujen ja oikeuksien varmistamiseksi, jos työntekijän pyynnöstä ja siitä on sovittu työnantajan ja työntekijän välillä.
- (Laki yksityisyyden suojasta työelämässä 759/2004, 16§.)

Kameravalvonta kuuluu yhteistoimintamenettelyn piiriin. Kameravalvonnan tulee olla mahdollisimman avointa ja siihen kuuluu myös tiedottaminen. Työnantajan tulee kertoa työntekijöille kameravalvonnan alkamisesta, toteuttamisesta ja siitä, miten ja missä tilanteissa tallenteita käytetään sekä kameroiden sijainnista, jos ne on kohdennettu työpisteisiin, joissa työskentelee työntekijöitä. (Koskinen & Ullakonoja 2009, 74.)

Kameravalvonnalla saatuja tallenteita voi pääsääntöisesti käyttää vain siihen tarkoitukseen, jota varten tarkkailua on suoritettu. Tallenteita ei voida käyttää esimerkiksi työntekijän työsuorituksen arviointiin. Pääsäännöstä on kuitenkin kolme poikkeusta. Tallenteita saa aina käyttää työsuhteen päättämisperusteen, työpaikkahäirinnän ja tapaturmatilanteiden selvittämiseen ja toteennäyttämiseen. Tallenteet tulee hävittää pääsäännön mukaan vuoden kuluessa tallentamisesta taikka heti sen jälkeen, kun niitä ei enää tarvita. (Äimälä, Åström & Nyssölä 2012, 49.)

#### 5.10.5 Kulunvalvonta

Kulunvalvonnan tarkoituksena on valvoa työntekijöiden liikkumista työpaikalla. Työntekijöille annetaan yleensä avainkortit, joilla kortinlukijaa käyttämällä työntekijät pääsevät työpaikalle ja pois. Tällöin tiedot tallentuvat yrityksen tietojärjestelmiin ja ovat sitä kautta työntekijöistä kerättäviä henkilötietoja. Työnantajan on noudatettava samoja menettelytapoja kuin muidenkin henkilötietojen käsittelyssä. Kulunvalvonta edellyttää myös suunnitelmallisuutta ja tarpeellisuutta yrityksessä. Yleensä sen käyttötarkoitus liittyy työntekijöiden ja kiinteistön turvallisuuden toteuttamiseen sekä työajan seurantaan. (Nyblin 2009, 25-26 .)

## 6 TYÖNANTAJAN VELVOLLISUUDET

### 6.1 Yleisvelvoite

Yleisvelvoitetta voidaan pitää ilmauksena työsuhteissa sovellettavasta lojaliteettivelvollisuudesta. Se on tavoitteellinen yleislauseke, jota ei tehosteta seuraamuksilla. Tämä ohjelmallinen yleisvelvoite voi aiheuttaa myös tulkintavaikeuksia muita työnantajan velvollisuuksia tulkittaessa. Yleisvelvoitteesta seuraa kuitenkin työnantajalle konkreettisiakin velvollisuuksia. (Bruun & von Koskull 2012, 50.)

Työsopimuslaissa säädetään työnantajan toimintaa säätelevästä yleisvelvoitteesta. Lain mukaan työnantajan tulee kaikin puolin edistää suhteitaan työntekijöihin samoin kuin työntekijöiden keskinäisiä suhteita. Työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijällä on mahdollisuus suoriutua työstään yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muutettaessa tai kehitettäessä. Työnantajan on myös pyrittävä edistämään työntekijän kehittymistä kykyjensä mukaan työurallaan etenemiseksi. (Työsopimuslaki 55/2001, 2 luku 1§.)

Työnantajan yleisvelvoitetta koskevassa säännöksessä säädetään siis kolmentyyppisistä velvoitteista. Velvollisuudet voidaan jakaa myös ajallisesti kolmeen eri vaiheeseen työhönottoon, työsuhteeseen ja työsuhteen päättymiseen sekä sen jälkeiseen aikaan. (Tiitinen & Kröger 2012, 156-157.)

Työnantajan ensimmäisenä velvollisuutena on edistää suhteitaan työntekijöihin ja heidän keskinäisiä suhteitaan. Tämä velvollisuus ei määrää työnantajaa suoraan toimintaan, mutta sen tarkoituksena on ohjata työnantajaa luomaan hyvä työilmapiiri sekä ylläpitämään sitä. Hyvän työilmapiirin ja tuloksellisen toiminnan perustana ovat luottamukselliset suhteet niin työnantajan ja työntekijän välillä kuin kaikkien työyhteisöön kuuluvien kesken. Tähän käytettävissä olevat toimenpiteet on määriteltävä kunkin työyhteisön tarpeista ja mahdollisuuksista. Samalla sitä voidaan tulkita myös työnantajan velvollisuudeksi huolehtia työntekijöiden hyvinvoinnista parhaaksi katsomallaan tavalla. (Huhta 2012, 67; Tiitinen & Kröger 2012, 158.)

Toisena velvollisuutena työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijä voi selviytyä työstään myös työhön liittyvissä muutoksissa sekä työolosuhteiden muuttuessa. Työnantajan vastuulla on siis riittävä opastaminen, perehdyttäminen ja kouluttaminen eri tilanteissa. Tämä velvoite kohdistuu kaikkiin työntekijöihin. Erityistä huomiota tulee tässä kohtaa kiinnittää ikääntyvien työntekijöiden kehittymiseen heidän mahdolluuksiensa mukaan. (Huhta 2012, 67.) Kuinka pitkälle menevää koulutusta työnantajan edellytetään eri tapauksissa järjestettävän, riippuu paljolti siitä, kuinka olennaisesti työmenetelmät ovat muuttuneet ja miten ne vaikuttavat työntekijän työtehtäviin. On huomioitava myös minkälaiset edellytykset työntekijällä jo on selviytyä uusista vaatimuksista. (Tiitinen & Kröger 2012, 159.)

Kolmanneksi työnantajan tulee huolehtia työntekijän työtehtävien edellyttämistä valmiuksista sekä myös pyrkiä tarjoamaan hänelle kehittymismahdollisuuksia kykijensä ja taitojensa mukaisesti aikaisempaa vaativampien ja vastuullisempien työtehtävien suorittamiseen eli urakehitystä. Tämän yleisvelvoitteen täyttämisessä on huomioitava tasapuolisuus. Eri sukupuolille on luotava yhtäläiset mahdollisuudet edetä urallaan. (Tiitinen & Kröger 2012, 159-160.)

Työnantajalla on velvollisuus pitää työlait ja sekä alalla sovellettava työehtosopimus työntekijöiden nähtävillä työpaikalla. Nähtävänäpitovelvollisuus koskee myös työterveydenhuoltoa koskevaa sopimusta sekä mm. tietoja vakuutusyhtiöstä ja eläkevakuutuslaitoksesta. Työsopimuslaki, noudatettava työehtosopimus, yhteistoimintalaki ja työterveyshuoltoa koskeva sopimus voivat olla nähtävissä joko työntekijöiden taukotilassa tai sähköisessä muodossa, jos kaikilla työntekijöillä on pääsy tietokoneelle. (Hyppänen 2015.)

## 6.2 Syrjintäkielto ja tasapuolinen kohtelu

Työsuhteissa sovellettavat tasapuolisuutta ja syrjinnän kieltoja koskevat säännökset koostuvat perustuslain säännösten lisäksi työsopimuslain, yhdenvertaisuuslain ja tasa-arvolain säännöksistä. Näihin säännöksiin ovat vaikuttaneet paljon myös lukuisat kansainväliset sopimukset esimerkiksi ILO:n yleissopimus ja EU:n direktiivit liittyen syrjintäkieltoon ja tasapuoliseen kohteluun. (Tiitinen & Kröger 2012, 167-168.)

Yhdenvertaisen kohtelun periaatteen perussäännös on perustuslaissa. Sen mukaan ihmiset ovat yhdenvertaisia lain edessä. Tämä koskee myös työntekijöitä. Lisäksi sukupuolten välistä tasa-arvoa edistetään työelämässä, erityisesti palkkauksesta ja muista palvelussuhteen ehdoista määrättäessä. (Perustuslaki 731/1999, 6 §)

Yhdenvertaisuuslailla kielletään syrjintä lukuun ottamatta sukupuolta. Sukupuoleen perustuvasta syrjinnän kiellosta säädetään tasa-arvolaissa. Työnantajan tulee arvioida yhdenvertaisuuden toteutumista työpaikalla. Huomioida työpaikan tarpeet ja kehitettävä työoloja sekä niitä toimintatapoja, joita noudatetaan henkilöstöä valittaessa ja henkilöstöä koskevia ratkaisuja tehtäessä. Edistämistoimenpiteiden on oltava tehokkaita, tarkoituksenmukaisia ja oikeasuhtaisia ja huomioida toimintaympäristö, voimavarat sekä muut olosuhteet. Työnantajalla on suunnitelman laatimisvelvollisuus yhdenvertaisuuden edistämiseksi, jos hänen palveluksessaan on säännöllisesti vähintään 30 henkilöä. (Yhdenvertaisuuslaki 2014/1325, 7§.)

”Ketään ei saa syrjiä iän, etnisen tai kansallisen alkuperän, kansalaisuuden, kielen, uskonnon, vakaumuksen, mielipiteen, terveydentilan, vammaisuuden, sukupuolisen suuntautumisen tai muun henkilöön liittyvän syyn perusteella. Sukupuoleen perustuvasta syrjinnän kiellosta säädetään naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta annetussa laissa (609/1986).” (Yhdenvertaisuuslaki 2014/1325, 8§.)

Syrjintää on erilaista. Syrjintä voi olla välitöntä eli sellaista, että jotakuta kohdellaan epäsuotuisammin kuin jotain toista samanlaisessa tilanteessa. Syrjintä voi olla myös välillistä eli peruste tai säännös ei itsessään ole syrjivä, mutta johtaa jonkun epäedullisempaan asemaan muihin nähden. Henkilön ihmisarvoa tarkoituksellisesti tai tosiasiallisesti loukkaava käyttäytyminen on häirintää, jos sillä luodaan vihamielinen, nöyryyttävä tai uhkaava ilmapiiri. Käskyt ja ohjeet eivät saa olla syrjiviä. (Paanetoja 2014, 108.)

Työsuhteen aikana syrjintä esimerkiksi iän perusteella on usein piilevää. Monissa selvityksissä on todettu, että työpaikoilla annettavan koulutuksen määrä laskee 45 ikävuoden jälkeen. Tämän asian tulisi olla juuri päinvastoin, vanhemmat työntekijät usein tarvitsisivat koulutusta enemmän tietojensa päivittämiseen kuin nuoret. Esi-



miehellä on tärkeä rooli ikäjohtamisessa ja siinä, ettei työntekijöitä syrjitä iän perusteella. Työturvallisuuslakikin velvoittaa esimiehen huomioimaan työntekijän henkilökohtaisiin edellytyksiin liittyvät seikat. (Kuoppamäki 2008, 83-84.)

Työnantajan tulee kohdella työntekijöitään tasapuolisesti. Tästä voidaan poiketa, jos työntekijöiden tehtävät ja asema huomioon ottaen se on perusteltua. Määräaikaaisissa ja osa-aikaaisissa työsuhteissa ei saa soveltaa epäedullisempia työehtoja kuin muissa työsuhteissa, ellei se ole perusteltua asiallisista syistä. (Työsopimuslaki 55/2001, 2 luku 2§.) Tasapuolisen kohtelun vaatimus kattaa myös kaikki työnantajan tekemät päätökset, toimenpiteet, määräykset, sopimukset ja ohjeistukset (Parnila 2013, 18).

Työnantajalla ei ole oikeutta asettaa työntekijöitä eri asemaan syrjivästä syystä ilman objektiivisesti arvioiden hyväksyttävää perustetta. Hyväksyttävän perusteen on liityttävä työn vaatimukseen, työn luonteeseen tai organisaatioon. (Huhta 2012, 68.) Esimerkiksi kannustavien palkkausjärjestelmien käyttäminen yrityksessä on hyväksyttävää, ellei niiden määräytymiseen vaikuta syrjivät tai muut epäasialliset syyt (Kuoppamäki 2008, 42).

Työntekijöiden positiivinen erityiskohtelu on sallittua, jos sen tarkoituksena on tosiasiallisen yhdenvertaisuuden edistäminen taikka syrjinnästä johtuvien haittojen ehkäiseminen tai poistaminen (Yhdenvertaisuuslaki 2014/1325, 9§). Tällaista positiivista erityiskohtelua voidaan myöntää yksittäisille työntekijöille tai työntekijäryhmille, joiden katsotaan olevan esimerkiksi ikänsä, työkyvyttömyytensä, perheenhuoltovelvollisuuksiensa tai sosiaalisen asemansa vuoksi erityisen suojelun tarpeessa (Saarinen 2011, 185). Esimerkkinä esimies voi joustaa pienten lasten vanhempien yhteydessä työajoissa, jotta he ehtivät hakemaan lapsensa päivähoidosta tai hän voi tarjota ulkomaalaisille työntekijöille kielikursseja, jotta he sopeutuisivat paremmin vieraseen kulttuuriin (Koskinen & Ullakonoja 2009, 83).

### 6.3 Tasa-arvo

”Sukupuolten tasa-arvoa edistetään yhteiskunnallisessa toiminnassa sekä työelämässä, erityisesti palkkauksesta ja muista palvelussuhteen ehdoista määrättäessä, sen mukaan kuin lailla tarkemmin säädetään” (Perustuslaki 731/1999, 6§).

Tasa-arvolaki estää sukupuoleen perustuvan syrjinnän sekä edistää naisten ja miesten välistä tasa-arvoa ja tässä tarkoituksessa parantaa naisten asemaa erityisesti työelämässä. Näiden lisäksi lain tarkoituksena on myös estää sukupuoli-identiteettiin tai sukupuolen ilmaisuun perustuva syrjintä. (Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 609/1986, 1§.)

Työnantajan on edistettävä sukupuolten välistä tasa-arvoa työelämässä tavoitteellisesti ja suunnitelmallisesti. Työnantajan voimavarat ja muut tekijät vaikuttavat toteutettaviin toimenpiteisiin. Työnantajan on toimittava niin, että avoinna oleviin tehtäviin hakeutuisi sekä naisia että miehiä. Työnantajan tulee edesauttaa naisten ja miesten tasapuolista sijoittumista erilaisiin tehtäviin luomalla heille samanlaiset mahdollisuudet edetä urallaan. Työnantajan pitää edistää naisten ja miesten välistä tasa-arvoa työehdoissa ja erityisesti palkkauksessa sekä kehittää työolosuhteita naisille ja miehille sopiviksi. Työnantajan tulisi myös helpottaa sekä naisten että miesten osalta työelämän ja perhe-elämän yhteensovittamista kiinnittämällä huomiota etenkin työjärjestelyihin. Työnantajan tulee toimia niin, että ennakolta ehkäistään sukupuoleen perustuva syrjintä. (Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 609/1986, 6§.)

Työvaatimukset, jotka asetetaan uusille työntekijöille, eivät saa suosia toista sukupuolta. Työhön liittyvien valintaperusteiden tulee soveltua niin naisille kuin miehillekin yhtä hyvin. Työntekijältä voidaan häneltä itseltään kysyä työtehtävän sitä vaatiessa terveydentilasta, mutta perhesuunnitteluun liittyviä kysymyksiä ei. Tällaiset perhesuunnitteluun kohdistuvat kysymykset loukkaavat hakijan yksityisyyttä ja ovat syrjiviä sekä tasa-arvolain että lain yksityisyyden suojasta työelämästä vastaisia. (Koskinen & Ullakonoja 2009, 90.)

Työnantajalla on velvollisuus edistää naisten ja miesten tasapuolista mahdollisuutta edetä urallaan. Tällöin on otettava huomioon naisten ja miesten tasapuolinen kohtelu työn organisoinnissa ja valittaessa henkilöitä koulutukseen tai avoimiin tehtäviin. Työolot, työmenetelmät ja –välineet tulee kehittää sellaisiksi, että ne soveltuvat kummallekin sukupuolelle. Tämä näkökulma tulee liittää kaikkeen työolosuhteiden kehittämiseen ja uusiin investointeihin. (Koskinen & Ullakonoja 2009, 90.)

Työ- ja perhe-elämän yhteensovittaminen käytännössä tarkoittaa, että esimiehen tulee huomioida varsinkin työaika- ja vuosilomajärjestelyjä sekä perhevapaiden ja muiden vapaiden myöntämisessä työntekijän perhetilanne. Työnantajan tulee huolehtia siitä että lain takaamat mahdollisuudet sairaan lapsen hoitoon, vanhempainlomaan ja hoitovapaaseen toteutuvat käytännössä. Lisäksi tulee helpottaa pienten lasten vanhempien asemaa erilaisilla joustavilla työaikajärjestelyillä tai etätyömahdollisuudella. (Koskinen & Ullakonoja 2009, 91.)

Työnantajan, jonka palveluksessa on vähintään 30 työntekijää, on laadittava vähintään joka toinen vuosi erityisesti palkkausta ja muita palvelussuhteen ehtoja koskeva tasa-arvosuunnitelma, jonka mukaisesti toteutetaan tasa-arvoa edistävät toimet. (Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 609/1986, 6a§.)

Tasa-arvon edistämiskeinoista eräs keskeisin on palkkakartoitus. Lain mukaan sen avulla selvitetään, ettei saman työnantajan palveluksessa olevien samaa tai samantarvoista työtä tekevien naisten ja miesten välillä ole perusteettomia palkkaeroja. Kartoitukseen tulee sisältää kaikki työnantajan työntekijät yli henkilöstörajojen ja myös tulospalkkioiden tulee olla samoja niin naisille kuin miehillekin. Kartoituksesta ei kuitenkaan saa tulla ilmi yksittäisiä palkkoja. (Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 609/1986, 6b§; Saarinen 2011, 189.)

Tasa-arvolain keskeisenä sisältönä on, että se on nimenomaan tasa-arvolaki. Se kielittää yhtä hyvin naisten kuin miestenkin välittömän ja välillisen syrjinnän sukupuolen perusteella. Välittömällä syrjinnällä tarkoitetaan naisten ja miesten asettamista eri asemaan sukupuolen perusteella, raskaudesta tai synnytyksestä johtuvasta syystä tai sukupuoli-identiteetin tai sukupuolen ilmaisun perusteella. Välillisellä syrjinnällä

laki tarkoittaa eri asemaan asettamista sukupuolineutraalin säännöksen, perusteen tai käytännön nojalla, jos menettelyn vaikutuksesta henkilöt voivat tosiasiallisesti joutua epäedulliseen asemaan sukupuolen perusteella. Välillistä syrjintää on myös eri asemaan asettaminen vanhemmuuden tai perheenhuoltovelvollisuuden perusteella. Syrjintänä pidetään myös seksuaalista häirintää ja häirintää sukupuolen perusteella samoin kuin käskyä tai ohjetta harjoittaa sukupuoleen perustuvaa syrjintää. Työnantajan tulee myös mahdollisuuksien mukaan huolehtia siitä, että asiakaspalvelussa olevat työntekijät eivät joudu asiakkaiden häirinnän tai ahdistelun kohteeksi. (Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 609/1986, 6§, 7§, 8d§.)

#### 6.4 Työturvallisuus

Esimiehellä on tärkeä rooli työturvallisuutta edistettäessä ja hän on vastuussa oman henkilöstönsä työturvallisuudesta. Esimiehen tehtävänä on varmistaa, että hänen organisaatiossaan noudatetaan lainsäädännön määräyksiä myös työsuojelussa. On hyvä huomioida, että esimiehen vastuu on henkilökohtaista ja laiminlyöntien seurauksena voi olla niin rikosoikeudellinen vastuu kuin vahingonkorvausvastuukin. (Salminen 2014, 87.)

Työturvallisuuslain tarkoituksena on parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi sekä ennalta ehkäistä ja torjua työtapaturmia, ammattitauteja ja muita työstä ja työympäristöstä johtuvia työntekijöiden fyysisen ja henkisen terveyden haittoja. (Työturvallisuuslaki 738/2002, 1§.)

Lain mukaan työnantaja voi asettaa toisen henkilön edustajanaan (työnantajan sijainen) hoitamaan työturvallisuuslaissa työnantajan velvollisuudeksi säädettyjä tehtäviä. Käytännössä sijaisena toimii juuri lähiesimies. Työnantajalla on kuitenkin vastuu siitä, että esimiehen tehtävät on määritelty riittävän tarkasti huomioon ottaen työnantajan toimiala, työn tai toiminnan luonne ja työpaikan koko. Työnantajan tulee huolehtia, että sijaisella on tehtävän hoitamiseksi riittävä pätevyys, hänet on perehdytetty tehtäviinsä ja että hänellä muutenkin on asianmukaiset edellytykset näiden tehtävien hoitamiseen. (Työturvallisuuslaki 738/2002, 16§.)

Työnantaja on velvollinen huolehtimaan työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työssä. Työnantajan on otettava huomioon työhön, työolosuhteisiin ja muuhun työympäristöön sekä työntekijän henkilökohtaisiin edellytyksiin esimerkiksi työntekijän ikään ja ammattitaitoon liittyvät seikat. Työnantajan tulee suunnitella, valita, mitoittaa ja toteuttaa toimenpiteet, joita tarvitaan työolosuhteiden parantamiseksi. Työnantajan on koko ajan tarkkailtava työympäristöä, työyhteisön tilaa ja työtapojen turvallisuutta. (Työturvallisuuslaki 738/2002,8§.)

Työn suunnittelulla ja mitoituksella tulisi ottaa huomioon työntekijöiden fyysiset ja psyykkiset edellytykset ja poistaa näihin liittyvät kuormitustekijät. Niitä ovat työasennot- ja liikkeet, liiallinen tietomäärä, kiire, pakkotahtisuus, kohtuuton aikapaine ja työn puute, jotka voivat aiheuttaa haitallista kuormitusta. (Paanetoja 2014, 200.)

Pääperiaatteena on, että työnantaja on vastuussa työpaikan työturvallisuudesta. Työnantajan yleinen huolehtimisvelvoite työntekijän työturvallisuudesta on erittäin laaja. Tämä on ymmärrettävää ja se on vastapainona työnantajan työnjohto-oikeudelle. Työnantajalla on oikeus käyttää työtä ja työpaikkaa koskevaa päätäntävaltaa ja ratkaista työpaikkaa koskevat asiat sekä huolehtia toimenpiteillä työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työssä. Huolehtimisvelvoitetta rajaavia tekijöitä ovat kuitenkin ennalta-arvaamattomat olosuhteet sekä poikkeukselliset tapahtumat, joiden seurauksia ei olisi voitu välttää huolimatta kaikista aiheellisista varotoimista. (Koskinen & Ullakonoja 2009, 170-171.)

Työpaikalla tapahtuvaan alkoholin ja huumeiden käyttöön tulisi puuttua jo varhaisessa vaiheessa. Näitä tilanteita varten työpaikalla on laadittu päihdeohjelma, jonka mukaan toimitaan ongelmatilanteissa. Esimiehen epäillessä, että työntekijä on töissä alkoholin vaikutuksen alaisena, hänellä ei ole oikeutta puhalluttaa työntekijää tai lähettää häntä verikokeisiin. Pyynnön esimies voi kuitenkin esittää. On hyvä muistaa, että työntekijän sairauksiin tai henkilökohtaisiin asioihin liittyen esimiehellä on salassapitovelvollisuus. Esimiehen ei tule kertoa työyhteisölle miksi työntekijä on poissa työstä vaan pelkkä poissaolotieto riittää. (Surakka & Laine 2011, 22-23.)

Työnantajan tarkkailuvelvoite ulottuu työntekijän fyysisen ja psyykkisen turvallisuuden ja terveyden ohella myös työyhteisön sosiaaliseen toimivuuteen. Tähän kuuluu työyhteisön tarkkailu häirinnän, työpaikkakiusaamisen ja muun epäasiallisen kohtelun havaitseminen riittävän ajoissa, jotta niihin voidaan tehokkaasti puuttua. Työnantajalla on velvollisuus ehkäistä häirintää ja puuttua siihen tarvittaessa työnjohdollisin keinoin. (Koskinen & Ullakonoja 2009, 174; Paanetoja 2014, 201.)

Työnantajan yleisiin velvollisuuksiin kuuluu myös työntekijän perehdyttäminen riittävästi ja huolehtiminen työntekijälle annetusta opetuksesta ja ohjauksesta. Näin työssä aiheutuvia tapaturmia ja sairastumisen vaaraa voidaan välttää. Opetuksen ja ohjauksen taso ja laajuus riippuvat yksilöllisistä tekijöistä kuten ammatillisesta osaamisesta ja työkokemuksesta. (Paanetoja 2014, 201.)

Työnantajalla on velvoite laatia työsuojelun toimintaohjelma. Ohjelman tarkoitus on edistää turvallisuutta ja terveyttä sekä ylläpitää työntekijöiden työkykyä. Ohjelman tulee sisältää myös työolojen kehittämistarpeet ja työympäristöön liittyvien tekijöiden vaikutukset. Ohjelma tulee laatia yhteistoiminnassa henkilöstön kanssa. (Työturvallisuuslaki 738/2002, 9§.)

Työterveyshuoltolain mukaan työterveyshuollon järjestäminen on työnantajan lakisääteinen velvollisuus. Työterveyshuollon tavoitteena on työstä ja työolosuhteista johtuvien terveysvaarojen ja -haittojen ehkäiseminen ja torjuminen sekä työntekijän työkyvyn ja terveyden suojeleminen ja edistäminen. (Työterveyshuoltolaki 1383/2001, 4§.)

Lain mukaan tupakointi on kielletty työyhteisöjen yhteisissä ja yleisissä sekä asiakkaille tarkoitetuissa sisätiloissa (Tupakkalaki 693/1976, 12§). Työterveyshuollon piiriin voidaan katsoa kuuluvan myös työpaikan tupakoinnin rajoittamista ja kieltämistä koskevan lain säännökset. Tämän lain tavoitteena on, ettei yhdenkään työntekijän tarvitse altistua työssään tupakansavulle. Työnantajalla on direktio-oikeutensa perusteella oikeus kieltää tupakointi työaikana ja työpaikalla. (Saarinen 2011, 210-211.)

Työnantajan on vakuutettava työntekijänsä työtapaturmien ja ammattitautien varalle. Lain mukaan työntekijällä, joka tekee työtä vastikkeesta työnantajalle, tämän johdon ja valvonnan alaisena, on oikeus saada korvausta työtapaturmasta. Sillä, joka tämän lain mukaan voi saada korvausta työtapaturmasta, on oikeus saada tämän lain mukaista korvausta myös ammattitaudista. (Tapaturmavakuutuslaki 608/1849, 1§.)

Työnantajalla on suuri vastuu työntekijän työturvallisuudesta ja -terveydestä. Henkinen ja fyysinen hyvinvointi ilmenee työyhteisössä hyvänä, turvallisena ilmapiirinä sekä yhteistyön ja työtehtävien sujuvuutena. Tällöin sairauspoissaolot ja työntekijöiden vaihtuvuus ovat yleensä vähäisiä. Työpaikan esimiestehtävissä toimivat ovat usein avainasemassa havaitsemaan työterveyteen ja turvallisuuteen liittyviä asioita työyhteisössä. Esimiehen tehtävänä on pyrkiä tunnistamaan ongelmatilanteet ja niiden syyt mahdollisimman varhaisessa vaiheessa ja ryhtyä toimiin niiden parantamiseksi. (Esimiesliiton www-sivut 2015.)

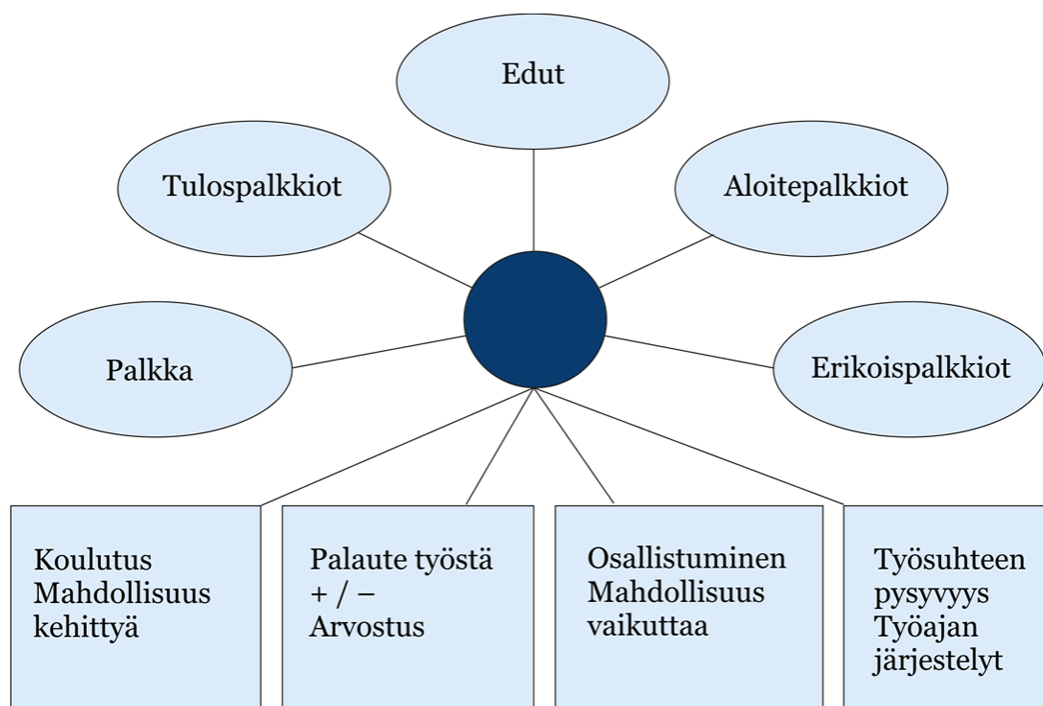
## 6.5 Palkanmaksu

Palkka-asiat ovat tärkeitä molemmille työsuhteen osapuolille niin työnantajalle kuin työntekijällekkin. Työnantajan palkanmaksuvelvollisuus on työntekijän kannalta tärkein työsuhteeseen liittyvä etuus ja työnantajan päävelvoite. Palkat on maksettava oikean määräisenä, oikeaan aikaan, oikeassa valuutassa ja oikealle tilille. Siksi esimiehen on oltava hyvin perillä siitä, mitä palkkaukseen omassa työyhteisössä kaiken kaikkiaan kuuluu. (Hyppänen 2015.)

”Työntekijällä, joka on sairauden tai tapaturman vuoksi estynyt tekemästä työtään, on oikeus sairausajan palkkaan. Työnantajalla ei ole velvollisuutta maksaa työntekijälle palkkaa tarkoitettujen perhevapaiden ajalta.” (Työsopimuslaki 55/2001, 2 luku 11§, 4 luku 8§.) Työehtosopimuksissa on yleensä sovittu työnantajan palkanmaksuvelvollisuudesta äitiysvapaan, isyysvapaan, tilapäisen hoitovapaan ja tilapäisten poissaolojen ajalta (Hietala, Kahri, Kairinen & Kaivanto 2013,272).

Palkan tulisi olla oikea suhteessa työn vaativuuteen, osaamiseen ja suorituksiin. Tämän lisäksi tarvitaan myös muita palkitsemisen elementtejä. Ne voivat olla rahallisia,

kuten esimerkiksi palkanlisiä, erilaisia etuja sekä tulokseen perustuvia palkkioita muita ei-rahallisia elementtejä. Palkitsemisen kokonaisuus koostuu eri palkitsemistavoista, siihen kuuluu sekä rahallisia, ei-rahallisia, aineellisia ja aineettomia tekijöitä. Palkitsemisen tarkoituksena on saada monenlaisia vaikutuksia aikaan, mutta erityisen tärkeää on, että se on aina oikeudenmukaista. (Hyppänen 2015.)



© Työpsykologian ja johtamisen laboratorio, Niilo Hakonen 1997

Kuva 3. Palkitsemisen kokonaisuus (Hyppänen 2015.)

Palkitsemisjärjestelmän toimivuuteen työyhteisössä vaikuttaa pitkälti hyvä viestintä sekä suuri merkitys on myös hyvällä esimiestyöllä. Esimiesten on tärkeää tiedostaa yrityksen palkkapolitiikka ja palkitsemisen kokonaisuus sekä sen tarjoamat mahdollisuudet varsinkin tänä päivänä, kun taloustilanne ei salli palkankorotuksia tai maksettavia tulospalkkioita ei juurikaan synny. Tällöin on hyödynnettävä ei-rahallisia palkitsemisen osia esimerkiksi mahdollisuutta kehittyä työssä ja arvostusta työntekijöitä kohtaan. (Hyppänen 2015.)

Esimiehen normaaliin johtamistyöhön kuuluu myös työntekijän suoritusarviointi. Se johtaa sekä kehittämiseen että palkitsemispäätöksiin. Esimies ja alainen molemmat voi-



vat arviointikeskustelun yhteydessä arvioida mennyttä kautta ja onnistumisia. Lopuksi kuitenkin esimies päättää kehittämis- ja palkitsemistoimenpiteistä sekä palkankorotuksesta, mutta hänen on hyvä huomioida päätöstä tehdessään työntekijän käsitykset ja perustelut. Tässäkin toiminnassa on kyse normaalista johtamistoiminnasta eli palautteen antamisesta ja vastaanottamisesta. On hyvin tärkeää, että esimiehet paneutuvat palkka-asioihin ja yrityksessä selvitetään kaikille, millaisia palkkausjärjestelmiä yrityksessä on käytössä, mihin ne perustuvat ja miten ne toimivat. Silloin on saatavissa niistä täysi motivointihyöty. (Hyppänen 2015.)

Monet työntekijät suhtautuvat varauksella siihen, että esimies voi päättää alaisensa palkasta. Sellaiseen liitetään perinteisesti vahva ”pärstäkerroin” -leima. Monissa yrityksissä on päätöksenteko alaisen palkasta hyväksyttävä ylemmällä tasolla, vaikka oma esimies olisi tai ainakin hänen pitäisi olla paras arvioimaan alaisen suoriutumista. (Hyppänen 2015.)

## 6.6 Selvitys työnteon keskeisistä ehdoista

”Työnantajan on annettava työntekijälle, jonka työsuhde on voimassa toistaiseksi tai yli kuukauden pituisen määräajan, kirjallinen selvitys työnteon keskeisistä ehdoista viimeistään ensimmäisen palkanmaksukauden päättymiseen mennessä, jolleivät ehdot käy ilmi kirjallisesta työsopimuksesta. Selvitys voidaan antaa yhdellä tai useammalla asiakirjalla tai viittaamalla työsuhteessa sovellettavaan lakiin tai työehtosopimukseen.” (Työsopimuslaki 55/2001, 2 luku 4§.)

Työnantajan selvitysvastuu työnteon keskeisistä ehdoista koskee niitä ehtoja, joista ei ole sovittu kirjallisessa työsopimuksessa. Selvitys tulee antaa sekä työsuhteen solmimisvaiheessa että muutosten yhteydessä. Työehtojen muutos säännös koskee ainoastaan ilmoittamista muuttuneista työsuhteen ehdoista. Se ei koske lainsäädännön tai työehtosopimuksen muuttumistilanteita. Työnantajan työntekijälle antama selvitys on informatiivinen luettelo työnantajan ja työntekijän välillä sovituista työehdoista. Se ei sinänsä luo sopimusosapuolille oikeuksia tai velvollisuuksia. Työntekijälle annetaan myös selvitys niistä työsuhteen ehdoista, jotka määräytyvät lakien ja työehtosopimuksen mukaan. (Hietala, Kahri, Kairinen & Kaivanto 2013, 142-143.)

Työntekijällä oikeuksiin kuuluu tietää, mitä työsopimuksen sisältö merkitsee käytännössä ja mitä työehtosopimusta yrityksessä noudatetaan. Esimiehen tehtävänä on kertoa työntekijälle esimerkiksi mitä vuosilomalain mukainen loma tarkoittaa käytännössä ja minkälainen ylityökäytäntö organisaatiossa on sekä miten ylityöt korvataan joko rahassa tai vapaana. (Hyppänen 2015.)

## 7 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

### 7.1 Tutkimusmenetelmä

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Tähän menetelmään päädyin, koska tutkimusongelmiin pyritään saamaan mahdollisimman kokonaisvaltaisia vastauksia ja tutkimuksen kohteena olevia ilmiöitä on vaikea saada mitattavaan muotoon, sillä tutkimusongelmat liittyvät haastateltavien mielipiteisiin ja kokemuksiin. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tiedonhankintavälineenä käytetään usein ihmistä eikä erilaisia mittausvälineitä, kuten kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen ja pyrkimyksenä on löytää ja tuoda esiin tosiasioita sen sijaan, että todennettaisiin jo olemassa olevia väittämiä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 135, 137, 161.)

Tiedonkeruumenetelmänä käytetään haastattelututkimusta, joka on kvalitatiivisen tutkimuksen päämenetelmä. Haastattelu on ainutlaatuinen tiedonkeruumenetelmä, koska siinä ollaan suorassa kielellisessä vuorovaikutuksessa tutkittavan kanssa. Siinä on etunsa ja haittansa. Haastattelun etuna muihin tiedonkeruumuotoihin verrattuna on se, että aineiston keruuta voidaan säädellä joustavasti tilanteen mukaan vastaajat huomioon ottaen. Haastattelussa on mahdollista myös syventää tietoja ja tehdä lisäkysymyksiä. Haastateltavat on mahdollista myös tavoittaa myöhemmin, jos tarvitaan vielä selkeyttä joihinkin vastauksiin. Haittapuolena haastattelussa on se, että se vie todella paljon aikaa ja vaatii huolellista suunnittelua. Haastattelun luotettavuutta saattaa heikentää myös se, että haastateltava antaa sosiaalisesti suotavia vastauksia, eli

puhuu haastattelutilanteessa eri tavalla kuin puhuisi jossakin toisessa vapaamuotoisemmassa tilanteessa. Nämä ongelmat tulisi ottaa huomioon sekä haastattelutilanteessa että tulosten tulkinnassa. (Hirsjärvi ym. 2009, 204–207.)

Haastattelulajeja erotellaan sen mukaan, kuinka strukturoitu ja muodollinen haastattelutilanne on. Opinnäytetyössä käytetään teemahaastattelua, sillä sen avulla pyritään selvittämään haastateltavien henkilökohtaisia mielipiteitä, käsityksiä, kokemuksia tai jopa heikosti tiedostettuja asioita. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu menetelmä, eli lomake- ja avoimen haastattelun välimuoto, jossa oleellisinta yksityiskohtaisten kysymysten sijaan on se, että haastattelu etenee ennalta määrättyjen teemojen mukaan haastateltavan ollessa puhujan roolissa. Teemahaastattelu sopii tutkimusongelman tutkimiseen myös siksi, että teemahaastattelu ottaa huomioon ihmisten yksilölliset tulkinnat asioista ja korostaa ihmisten asioille antamia merkityksiä. (Hirsjärvi, ym. 2009, 208.)

## 7.2 Aineiston kerääminen ja analysointi

Haastateltavaksi valittiin eri kokoisten yksiköiden esimiehiä. Yksi esimiehistä toimii myös henkilöstöpäällikkönä organisaatiossa, yksi asiantuntijayksikön esimiehenä ja muut konttoreiden esimiehinä. Näin saadaan mahdollisimman kattava ja laaja kuva juridisen roolin merkityksestä ja taidoista myös erilaisissa yksiköissä ja koko organisaatiossa.

Haastateltaviin otin ensin yhteyttä sähköpostitse kysyäkseni suostumusta haastatteluun. Sen jälkeen haastateltaville lähetettiin lisätietoa tutkimuksen taustasta sekä haastattelurunko (Liite 1), jotta haastateltavilla olisi aikaa tutustua kysymyksiin etukäteen ja jotta varsinainen haastattelutilanne sujuisi tehokkaammin ja tuloksellisemmin. Tämän jälkeen sovittiin haastatteluajasta sähköpostitse ja varasin tunnin ajan heidän sähköisistä kalentereistaan haastattelulle. Haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina huhtikuussa 2015. Haastattelut pidettiin häiriöttömissä tiloissa esimiesten omissa työhuoneissa.

Haastattelut tallennettiin ja kirjoitettiin sen jälkeen puhtaaksi eli litteroitiin. Litteroidun aineiston analysointitapana käytin teemoittelua, sillä se on luonteva etenemistapa teemahaastatteluaineiston analysoimisessa. Teemoja eli keskeisiä aiheita muodostin viitekehysten teemojen mukaisesti.

### 7.3 Tulosten luotettavuus

Tutkimuksen teon yhteydessä pyritään aina arvioimaan sen luotettavuutta. Virheitä pyritään välttämään, mutta luotettavuus ja pätevyys vaihtelevat. Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti ovat kaksi eri mittaria, joilla tutkimuksen luotettavuutta pyritään testaamaan. Tutkimuksen reliaabelius tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta siis sen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Validius tarkoittaa mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata sitä mitä on tarkoituskin mitata. (Hirsjärvi ym. 2009, 231.)

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta parantaa, tutkijan tarkka selostus siitä mitä on tehty ja miten. On tärkeää kertoa millaisissa olosuhteissa aineisto on kerätty. Esimerkiksi haastattelututkimuksessa on tärkeää kertoa olosuhteista sekä paikoista joissa haastattelut toteutettiin sekä niihin käytetty aika. On kuitenkin muistettava, että haastattelujen tulokset ovat aina seurausta haastateltavan ja haastattelijan välisestä yhteistoiminnasta (Hirsjärvi ym. 2009, 232.)

Tämän tutkimuksen reliabiliteetti ei ole täydellinen, koska tutkimuksen tulokset vaihtelevat niin haastateltavien kuin haastattelijankin mukaan. Tutkimuksen validius on mielestäni hyvä, sillä haastattelut toteutettiin haastateltavien työpaikoilla, he saivat tutustua kysymyksiin etukäteen ja kysymykset niin haastattelijan kuin haastateltavien ovat ymmärtäneet samalla tavoin. Tulosten luotettavuutta parantavat myös hyvät etukäteisvalmistelut, hyvä tekninen välineistö, haastatteluiden nopea litterointi ja vastaajien rehellisyys.

## 8 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää kuinka hyvin pankin esimiehet hallitsevat työoikeudellisen lainsäädännön, miten he ovat soveltaneet direktio-oikeutta työyhteisössä ja mitä siihen kuuluu sekä tietävätkö esimiehet juridiset vastuunsa ja velvollisuutensa sekä niiden rajat.

Tutkimuksen kysymykset jaoin teemoittain ja kysymykset olivat samat kaikille. Haastattelutilanteet pyrin pitämään keskustelunomaisina ja haastateltavat saivat vastata niihin täysin vapaamuotoisesti. Haastattelut toteutettiin huhtikuussa 2015.

### 8.1 Haastateltavien taustatiedot

Tutkimukseen valittuja haastateltavia oli yhteensä viisi, joista kolme konttorien esimiestä ja kaksi asiantuntijayksikön esimiestä, joista toinen toimi myös organisaatiossa henkilöstöpäällikkönä. Heistä yksi oli mies ja neljä naisia. Tämä kuvaa mielestäni hyvin pankkialaa ja sen naisvaltaisuutta edelleen tänäkin päivänä. Haastateltavien ikäjakauma oli 33-67 vuotta. Heidän alaismäärät vaihtelivat 2-26 alaisen välillä. Haastateltavilta kysyttiin vielä taustatietoina heidän ammattinimikkeensä sekä kokemus esimiestyöstä työuransa aikana.

### 8.2 Teema 1 - Esimiestyö

Teemahaastattelun ensimmäinen teema liittyi esimiestyön juridiseen rooliin. Haastateltavilta kysyttiin mitä oikeuksia ja velvollisuuksia siihen liittyy, kenen puoleen he kääntyvät, jos tarvitsevat apua juridiseen rooliin liittyvissä asioissa sekä mistä esimiestyöhön liittyvistä asioista on neuvoteltava yhteistoimintamenettelyssä.

Haastattelujen perusteella esimiehet tiesivät hyvin juridisen roolin merkityksen esimiestyössä. Haastateltaville tuli ensimmäisenä mieleen juuri se, että he toimivat työssään työnantajan edustajana ja sitä myöden heillä on työnjohto- ja valvontaoikeus työyhteisössään. Tästä nousi esiin seuraavia yksittäisiä asioita, kuten työaikaan, lomiin ja muihin vapaisiin liittyvät asiat sekä töiden organisointi. Velvollisuuksista

haastateltavat mainitsivat työturvallisuuteen liittyvät asiat kuten työhyvinvoinnin sekä yhdenvertaisuuteen liittyviä asioita kuten tasapuolisen kohtelun. Alaisten kehittymistä urallaan pidettiin myös tärkeänä.

*”Työlainsäädäntö on laaja kokonaisuus, joka pitää sisällään paljon esimiestyöhön kuuluvia asioita mm. työaikaan, lomiin, erilaisiin vapaisiin, yhdenvertaisuuteen ja yksilön tietosuojaan liittyviä asioita.”*

*”Työnjohto tietysti, se on se ensimmäinen asia. Siihen kuuluvat töiden tarkastaminen ja sääntöjen seuranta. Sitten on koulutuksiin liittyvät asiat eli ihmisten kehittyminen, eteenpäin meneminen. Tasapuolisuus on tärkeää yksikössä, erilaisia tehtäviä hoitavat kaikki vuorollaan oman työnsä lisäksi.”*

*”Työturvallisuusvelvoitteet eli pitää huolehtia siitä, että työntekijät voivat fyysisesti ja henkisesti hyvin. Tasa-arvoinen ja oikeudenmukainen kohtelu kuuluu myös eikä ketään saa syrjiä ikänsä tai sukupuolensa tai minkään muunkaan perusteella. Jokaisella on samanlaiset oikeudet ja velvollisuudet täällä.”*

*”Ensimmäisenä tulee mieleen työhyvinvointi, työsuojelu eli pitää huolta työntekijöiden työkyvystä. Minähän olen työnantajan edustaja eli minun velvollisuuteni on valvoa sitä, että lakia ja työnantajan antamia määräyksiä noudatetaan.”*

Kaikki haastateltavat vastasivat hyvinkin nopeasti kysymykseen kenen puoleen kääntyä, jos tarvitsevat apua juridisissa työsuhteeseen liittyvissä asioissa. Jokainen heistä vastasi, että pankin henkilöstöosaston puoleen. Osa sanoi tarkistavansa asioita työehtosopimuksesta ensin itse, mutta varmistavansa monesti vielä henkilöstöosastolta, että toimivat oikein.

*” Tää on ollut aivan luxusta, että on niin iso työnantaja, että on henkilöstöosasto ja sieltä saa kyllä avun, koska heillä on kokemusta ja tietoa.”*

*” Pääsääntöisesti juridisissa kysymyksissä henkilöstöosasto. Työsuhdeasiat on usein sellaisia mihin on hyvä hakea tukea lainsäädännöllisissä asioissa.”*

*”On sellaisia tilanteita, jotka voi tarkistaa TES-oppaasta. Henkilöstöosastoon olen yhteydessä ja varmistan asioita, jotta toimin oikein eikä rikota lakia tai työsopimuksen ehtoja. En ole kertaakaan kokenut jääväni yksin näihin liittyvien asioiden kanssa.”*

*”Keskustelen oman esimieheni kanssa ja tarvittaessa olen yhteydessä ryhmän lakimieheen tai sitten omaan hr-yhteyshenkilöömme ryhmässä.”*

Yhteistoimintamenettelyssä käsitellään organisaation yleisiä suunnitelmia, periaatteita, ohjelmia, tavoitteita ja sääntöjä. Sen tavoitteena on luoda hyvä neuvotteluprosessi työpaikan ja henkilöstön kehittämiseen. Haastateltavien mielestä yhteistoimintamenettelyyn liittyvät asiat koskevat lähinnä koko organisaatiota. Harvoin esimiesten kautta tulee mitään päätettäviä asioita yhteistoimintamenettelyyn. Haastateltavat tiesivät mitä asioita yhteistoimintamenettelyssä käsitellään. Näitä ovat esimerkiksi olennaiset muutokset työtehtävissä, työaikajärjestelyt, irtisanomiset ja erilaiset organisaation säännöt.

*”Esimiestyöhön nämä asiat vaikuttavat välillisesti, koskee paljolti organisaatiota.”*

*”Jos esimerkiksi työsuhteen ehtoja heikennetään, niin siitä tulee neuvotella yhteistoimintamenettelyssä.”*

*”Siellä tehdään päätöksiä, joita me sitten täällä toteutamme. Sillä tavoin liittyy esimiestehtäviin.”*

*”Työmenetelmien muutokset, työntekijöiden asema muutokset. Aika pitkälle menee niin, että asiat neuvotellaan yhteistoimintamenettelyssä ja me viemme ne käytäntöön.”*

*”Henkilöstöosasto oikeastaan miettii nämä asiat ja todella harvoin tulee esimiesten kautta asioita neuvoteltavaksi yhteistoimintamenettelyyn.”*

### 8.3 Teema 2 – Työlainsäädäntö

Toinen haastatteluiden teemoista liittyi työlainsäädäntöön. Haastateltavilta kysyttiin miten he soveltavat työlainsäädäntöä työssään, tuntevatko he normien etusijajärjestyksen ja ovatko he tietoisia minkälaisia pelisääntöjä, paikallisia sopimuksia heidän organisaatiossaan on.

Haastateltavien vastaukset ensimmäiseen kysymykseen olivat hyvin samankaltaisia. Kaikki tiesivät mitkä asiat työlainsäädännöstä heidän käytännön työssään tulevat sovellettaviksi ja näitä olivat mm. työaika- ja vuosilomalakiin liittyvät asiat, yksityisyyden suojaan liittyvät asiat kuten luottamukselliset keskustelut, kulunvalvonta, poissaolojen palkallisuus, tasapuolinen ja tasa-arvoinen kohtelu. Haastatteluiden kautta tuli myös ilmi, että harvoin sitä tulee miettineeksi toimiessaan tietyllä tapaa, että soveltaa työlainsäädäntöä työssään vaan se on luonnollisesti osa omaa työnkuvaa.

*”Paljon ajattelee myös tasapuolisuutta, tasa-arvoa ja ne ovat tässä organisaatiossa yksi keskeisimpiä asioita ja arvoja.”*

*”Yksityisyyden suojaan liittyvät asiat, keskustelut ovat luottamuksellisia ja se on itsellenikin hyvin tärkeää, ettei juttu jatku vaan siinä on tiukka raja.”*

*”Päivittäin sovellan, se tulee niin osana tätä arkea, että on vaikea eritellä. Tulee mieleen lomat ja niiden sijoittelut, perhevapaat, poissaolot ja ovatko ne palkallisia vai palkattomia.”*

*”Työkuvaamme ajatellen tulee paljon kysymyksiä liittyen työlainsäädäntöön ja usein ne ovat TES-tulkintoja liittyen poissaoloihin, työaikaan ja palkka-asioihin.”*

Normien etusijajärjestyksen kaikki haastateltavat myös tiesivät, mutta pientä epävarmuutta sen suhteen myös oli. He myös olivat kyllä hyvin tietoisia siitä, että työntekijän etua tulee aina noudattaa. Esimiesten onkin hyvä tiedostaa niiden pääasiallinen etusijajärjestys ja tarvittaessa asia varmistaa vaikka henkilöstöosastolta. Tällaisia



tilanteita, joissa heidän olisi pitänyt tulkita etusijajärjestystä, ei ollut esiintynyt heidän työyhteisössään.

*”Hierarkia on tuttu. En koe olevani täysin varma, joten todennäköisesti varmistaisin asian henkilöstöosastolta ennen kuin toimisin.”*

*”Tiedän mitä normien etusijajärjestys tarkoittaa ja miten se käytännössä menee. Käytännön tilanteita ei ole mielestäni ollut. Tarkistaisin asian vielä henkilöstöosastolta.”*

*”Lähtisin siitä, että mikä on työntekijälle edullisempi, niin sitä sopimusta noudatetaan.”*

*”TES esimerkiksi on ehdoiltaan monesti parempi kuin laki ja ryhmän omat sopimukset parempia kuin TES. Tietty niiden pitää olla aina työntekijän kannalta parempia ja huomioida työntekijän etu.”*

Organisaation pelisäännöt, paikalliset sopimukset ja käytännöt olivat tuttuja esimiehille. Pankissa niin kuin suomalaisissa yrityksissä yleensäkin on paljon erilaisia sääntöjä. Näitä ovat pankissa mm. pukeutumiseen, sosiaalisen median, sähköpostin ja internetin käyttöön, havainnoimiseen, vapaisiin ja ylitöihin liittyviä sääntöjä sekä myös palkitsemiseen. Paikallinen sopimus on esimerkiksi yksilölliseen työaikaan. On myös erilaisia ohjeistuksia kuten esimerkiksi päihdeohjelma, sähköpostin ja internetin käyttöperiaatteet ja perehdytykseen liittyvät asiat.

*”Sosiaalisen median pelisäännöt, käyttäytyminen, pankkisalaisuus, työaikajoustot yms. on paljon ja tunnistan.”*

*”Tietty pukeutumissäännöt on, pankkisalaisuussäännöt sekä käyttäytymissäännöt vapaa-ajalle ja someen. Muistaa lojaliteettivelvoite aina, kun jutellaan työnantajasta.”*

*”Yksi on tietty palkat ja palkitsemisjutut, mikä on budjetti esimiehelle.”*

*”Pelisääntöjä ja muita päivitetään ja käydään läpi työyhteisössä aika ajoin esimerkiksi alku- ja loppuvuodesta.”*

*”Me ollaan kyllä pääsääntöisesti pyritty ja kannatan sitä, että käytetään ryhmän omia ohjeistuksia. Tietty, jos on joku syy niin sitten niitä voi muokata sopivammaksi tänne meille.”*

#### 8.4 Teema 3 – Direktio-oikeus

Kolmannessa haastatteluteemassa kysyttiin direktio-oikeuteen liittyviä asioita. Työnantajalla on oikeus johtaa ja valvoa työtä. Tätä työnantajan johto- ja valvontaoikeutta kutsutaan direktio-oikeudeksi. Haastateltavilta kysyttiin minkälaisista asioista esimies voi antaa määräyksiä direktio-oikeutensa perusteella, minkä mukaan sitä voi laajentaa tai rajoittaa, minkälaisissa tilanteissa he ovat käyttäneet direktio-oikeutta ja onko heillä rohkeutta käyttää sitä. Lopuksi kysyttiin vielä ovatko he hyödyntäneet teknisen valvonnan apuvälineitä direktio-oikeuden nojalla.

Haastattelujen perusteella esimiehillä on selkeä kuva siitä mitä direktio-oikeuteen sisältyy. He tiesivät, että heillä on oikeus jakaa työtehtäviä, työvuoroja ja myös puuttua työn laatuun sekä seurata työn tekemistä. He myös ymmärtävät vastuunsa työyhteisön toimivuudesta ja tuloksista. Haastatteluissa tuli myös ilmi, että he huomioivat määräyksissään työntekijän ammattitaidon, työturvallisuuden ja tasapuolisuuden.

*”Valvon, että työ tehdään ja toimitaan sovitusti. Jaan työtehtäviä osaamisen mukaisesti.”*

*”Ei saa vaarantaa työntekijän turvallisuutta, tulee huomioida työntekijän tilanne ja määräykset eivät saa olla kohtuuttomia.”*

*”Esimies voi direktio-oikeuden nojalla määrätä työntekemispaikan esim. missä konttorissa kukin käy.”*

*”Mitä, missä ja milloin työ tehdään. Minulla on myös oikeus valvoa työn suorittamista.”*

Direktio-oikeuden laajuudesta ensimmäisenä haastateltaville suurimmalle osalle tuli mieleen työntekijän työsopimukseen kirjatut ehdot. Myös lait ja työehtosopimukset mainittiin direktio-oikeuden laajuuteen vaikuttavina tekijöinä. Yleensä työsopimukset määritellään juuri mahdollisimman väljiksi, koska silloin se antaa laajemmat mahdollisuudet esimiehelle määrätä työntekijän työtehtävistä. Rajoittavia tekijöitä työnjohto-oikeudelle ovat lain tai hyvän tavan vastaiset määräykset ja esimiehet olivat sitä mieltä, että tulee myös huomioida työntekijän ammattitaito, määräysten tasapuolisuus sekä yksityisyyden suoja.

*”Lainsäädännön lisäksi työehtosopimus ja työsopimuskin määrittää mitä me esimiehet tehdään työsuhteen aikana ja se voi sekä laajentaa että rajoittaa itse yksittäisenkin työsopimuskin sitä, että miten tietyn työntekijän kanssa toimitaan.”*

*”Työehtosopimus, työsopimus ja laajentaminen voi tarkoittaa myös vientiä yhteistoimintamenettelyyn.”*

*”Työsopimuksessa on työnantajan määräämät ja valvomat tehtävät.”*

*”Työsopimuksessa lukee, että aloittaa tässä tehtävässä ja työpaikkana on koko pankki eli kattaa myös sivukonttorit pääkonttorin lisäksi.”*

*”Työsopimukset ovat loppujen lopuksi aika väljiä. Pitää myös miettiä onko henkilöllä valmiuksia suoriutua tehtävästä. Helpompia tehtäviä voidaan antaa työntekijälle, mutta vaativampia ei välttämättä.”*

Haastateltavat kaikki käyttivät direktio-oikeuttaan päivittäin, jotta työt sujuisivat hyvin työyhteisössä. Direktio-oikeus kuuluukin olennaisena osana esimiehen työnkuvaan. Yhteinen piirre direktio-oikeuden käytössä esimiehillä pankissa oli, että he pyrkivät ensin aina neuvottelemaan alaisten kanssa asioista ja yhdessä löytämään ratkaisun annettuun tehtävään. Tietysti organisaatiossa on myös sellaisia asioita, jois-

ta ei voi neuvotella vaan asiat tulee tehdä niin kuin on määrätty. Tällaisia asioita ovat esimerkiksi ylemmältä johdolta tulevat päätökset, lakimuutokset jne. Kaikki olivat myös sitä mieltä, että tarvittaessa rohkeutta löytyy vähän vaikeammissakin asioissa käyttää direktio-oikeutta.

*”Direktio-oikeus näyttäytyy sellaisissa pienissä arjen jutuissa, mut yhteisesti neuvotellen. Rohkeutta on pakkokin löytyä. Välttämättä se ei ole aina miellyttävääkään millään tavalla. Kuuluu esimiehen vastuuseen, huolenpitoon ja ilmapiiirin ylläpitämiseen.”*

*”Olen kyllä käyttänyt direktio-oikeutta. Pyritään tietty siihen, että ensin neuvotellaan asioista.”*

*”Olen käyttänyt direktio-oikeutta esim. työaikoihin puuttumalla. Periaatteessa koen, että olen rohkea, mutta tietyllä tavalla liiankin lepsu. Tarvitsisi olla vieläkin jäämäkämpi. Rakentava palaute on ok, mutta on myös sellaisia asioita mistä minä päätän eikä niistä ole keskusteltavaa kuten ylemmältä taholta tulevat päätökset tai lain tuomat säännökset. Silloin vain vien nämä asiat yksikköön.”*

*”Kaikki sellaiset asiat, missä pitää jotain päättää ja ottaa vastuuta. Olen varmaan liiankin rohkea tai siis musta on parempi, että sanoo asiat suoraan. On asioita joihin voidaan vaikuttaa ja niistä keskustellaan yhdessä. On asioita joihin emme voi vaikuttaa, niistä on turha keskustella.”*

*”Jos tulee vaikka jokin uusi tehtävä, niin laitan sen vähän kaikille avoimeksi ja välillä ei kukaan ole kiinnostunut, niin sitten on vain määrättävä joku sopivin siihen. Välillä kehittävän palautteen antaminen on hankalaa, ei haluaisi kenenkään mieltä pahottaa.”*

Tänä päivänä esimiehen oikeuksiin kuuluu myös teknisten apuvälineiden käyttäminen työn valvomiseen. Pankissa esimiehet käyttävätkin laaja-alaisesti näitä välineitä valvonnan apuna. Teknisiä apuvälineitä pankissa ovat tallennetut puhelut, outlook-kalenterit, ajanvarausjärjestelmä, kulunvalvonta ja kamerajärjestelmä. Tekniseen

valvontaan kuuluvat myös sähköpostin ja internetin käytön valvonta. Näiden käyttöön pankissa on myös omat ohjeistukset ja esimiesten tehtäviin kuuluu valvoa, että niitä noudatetaan. Eniten esimiehet käyttivät valvonnan apuna kalentereita ja kulunvalvontaa. Tallennettuja puheluita käytetään henkilöstön ammattitaidon kehittämiseksi ja asiakaspalvelutilanteiden laadun parantamiseksi.

*"Puheluiden tallentamisia hyödynnän asiakaspalvelun kehittämisessä ja asiakaspalautteidenkin takia."*

*"Kalentereita käytän paljon ja kulunvalvontaa seuran."*

*"Käytän kaikkia mitä on mahdollista käyttää apuna."*

#### 8.5 Teema 4 - Työnantajan velvollisuudet

Neljännän haastatteluteeman kysymykset liittyivät työnantajan velvollisuuksiin. Siinä kysyttiin miten esimiesten mielestä yhdenvertaisuus, tasapuolinen kohtelu ja tasa-arvo toteutuvat työyhteisössä ja miten esimiehet itse toiminnallaan edesauttavat näiden asioiden toteutumista ja onko ollut joitain tilanteita, jotka olisivat liittyneet näihin asioihin ja miten he ovat silloin toimineet. Lopuksi kysyttiin vielä miten he toteuttavat työturvallisuusvastuutaan käytännössä.

Pankki on kooltaan iso, joten organisaatiossa on tehty tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma, joihin lakikin velvoittaa. Pankissa pääluottamusmiehellä ja hr-osastolla on sovitut säännölliset tapaamiset kerran kuussa ja yleensä näihin asioihin liittyvät asiat selviävät näillä tapaamisilla, mutta jos tarvetta niin asiat viedään eteenpäin ytn neuvottelukuntaan selvitettäväksi. Esimiehillä on selvät ohjeet tasa-arvoiseen ja yhdenvertaiseen kohteluun annettu organisaation puolelta.

Pankissa tehdään myös vuosittain henkilöstötutkimukset ja siinä alaiset saavat antaa palautetta myös näihin teemoihin, miten tasa-arvo, yhdenvertaisuus ja tasapuolisuus ovat toteutuneet yksiköissä heidän mielestään. Haastattelujen perusteella esimiehet kertoivat saaneensa hyvää palautetta tutkimuksista ja toimineensa alaisten näkemys-

ten mukaan oikeudenmukaisesti. Esimiehet itse olivat myös sitä mieltä, että pyrkivät kaikessa toiminnassaan aina huomioimaan nämä velvollisuudet. On sitten kyse palkka-asioista, työtehtävistä, lomista tai uralla etenemisestä niin niihin eivät vaikuta alaisen sukupuoli, ikä tai muut syyt.

*”Meillä on ollut nämä asiat henkilöstötutkimuksen mukaan omassa yksikössä kunnossa. Nimenomaan ajattelen yhdenvertaisuutta, tasapuolista kohtelua ja tasa-arvoa niin, että niputan nämä kaikki oikeudenmukaisuuteen. Se on kaiken tekemisen lähtökohta.”*

*”Palkitsemisessa ja palkkauksessakaan en erottele asioita sen mukaan minkä ikäinen henkilö on tai mikä sukupuolta hän edustaa vaan kaikki on samalla linjalla ja nämäkin perustuu työsuorituksiin.”*

Esimiehillä oli aika vähän kokemuksia tasa-arvoon, yhdenvertaisuuteen tai tasapuoliseen kohteluun liittyvistä konfliktitilanteista. Joskus on ollut alaisten välinen kiusaamistilanne työyhteisössä ja silloin asiaan oli puututtu välittömästi ja käytettävissä olevin keinoin. Näiden avulla asia oli saatu selvitettyä. Kokemuksia oli myös esimerkiksi työaikoihin ja liukumien käyttöön liittyvistä vapaista, joista oli sitten päätetty yhdessä kaikkien kanssa keskustelemalla ja sen myötä pelisääntöjä myös tarkennettu. Pankkialan ollessa naisvaltainen ala niin joskus on herännyt epäilyjä siitä, että miehet pääsisivät etenemään urallaan nopeammin kuin naiset. Tämä ei kuitenkaan pidä paikkaansa, jos tutkitaan tasa-arvon näkökulmasta esimiestyössä olevia, niin suurin osa esimerkiksi konttorinjohtajista on naisia tälläkin hetkellä.

Esimiehet olivat myös sitä mieltä, että oikeudenmukaisuuteen liittyvien asioiden kanssa tulee olla tarkka ja minkäänlaista epäasiallista käytöstä ei hyväksytä ja asiat pyritään ottamaan heti käsittelyyn, jos niitä ilmenee työyhteisössä. Yksiköissä on käytössä myös erityisen positiivisen kohtelun sallimia sopimuksia. Tällaisia ovat esimerkiksi pienten lasten vanhempien kanssa sovitut hieman erilaiset työajat. Työyhteisössä kaikki ymmärtävät nämä tilanteet eivätkä ole kokeneet tilanteita mitenkään epäoikeudenmukaisiksi.

*”On joskus ollut tilanteita, että on koettu esimerkiksi miespuolisen henkilön pääsevän helpommin etenemään urallaan kuin naisen. Näissä kyllä lähdetään siitä, että kuka olisi paras ja sitten vasta sukupuoli tulee myöhemmin kuvaan.”*

*”Kun sain kiusauksesta tietää, niin puutuin siihen välittömästi. Tällaista käytöstä ei saa hyväksyä missään mittakaavassa.”*

*”Yhden toimihenkilön kanssa on sovittu hieman eri tavalla ilt- ja aamuvuoroista, jotta ehtii lasta hakemaan. Kaikki ymmärtävät tämän kyllä.”*

Pankissa on työsuojelun toimintaohjelma, jonka mukaan pankin esimiehet vastaavat työsuojelun toteutumisesta. Esimiehen vastuulla ovat esimerkiksi oman yksikön työturvallisuuden edistäminen, työntekijöiden perehdyttäminen, työkuormituksen seuranta ja työturvallisuudesta ja hyvinvoinnista huolehtiminen. Työsuojeluasiat ovat osa esimiestyötä. Esimiehillä on tärkeä rooli, jotta työturvallisuuteen liittyvät asiat toteutuvat heidän yksikössään. Työturvallisuusasioissa esimiehen vastuu on henkilökohtaista ja laiminlyömällä näitä asioita voi joutua rikosoikeudelliseen tai vahingonkorvausvastuuseen.

Haastattelujen perusteella esimiehet pitivät hyvin tärkeinä työturvallisuuteen liittyviä asioita ja tunnistivat kyllä oman vastuunsa näissä asioissa. He pyrkivät ennakoimaan näitä asioita yksiköissään havainnoimalla ja käymällä työturvallisuuteen annettuja ohjeita läpi säännöllisesti henkilöstön kanssa eli esimerkiksi miten tulee toimia, jos vaikka asiakas käyttäytyy uhkaavasti ja fyysinen työturvallisuus on uhattuna. Kaikilla on myös säännölliset keskusteluajat alaisten kanssa vähintään kerran kuussa, jossa on mahdollista keskustella esimerkiksi työn kuormittavuudesta tai muista mieltä painavista asioista. Esimiehet pitivät hyvin tärkeänä sitä, että keskusteluille on myös aikaa varattuna. Työterveyshuoltoa pidettiin tärkeänä osana liittyen juuri työturvallisuuteen. Sieltä on mahdollisuus saada apua niin ergonomia-asioihin kuin psyykkisiin ja sosiaalisiin työturvallisuusasioihin. Sairauspoissaoloja myös seurataan, jotta voidaan ajoissa puuttua mahdollisiin ongelmiin ja tähänkin on olemassa omat pelisääntönsä.

*”Työturvallisuus voi vaarantua asiakkaiden suunnalta ja välillä heitä on ollutkin. Kerran vuodessa käydään työturvallisuustoimenpiteet läpi. Keskusteluissa alaisten kanssa katsotaan työmäärät, puretaan työnkuormittavuudet ja muut työturvallisuusasiat.”*

*”Hyvin on toiminut työturvallisuusasiat ja työterveydellä on suuri osa näissä asioissa.”*

*”Nähdä, kuulla ja kulkea silmät, korvat auki. Jättää myös keskusteluille aikaa.”*

*”Keskustellaan siitä miten jaksaa ja työntekijällä itselläänkin on vastuu kertoa näistä asioista.”*

*”Työturvallisuusvastuu on vakava asia ja siitä voi tulla vakaviakin seuraamuksia.”*

## 8.6 Muut asiat teemahaastattelussa

Lopuksi haastateltavilta kysyttiin vielä, että tuleeko jotain muita asioita teemoihin liittyen mieleen ja tuntevatko he tarvitsevensa lisää koulutusta liittyen esimiehen juridiseen rooliin.

Haastateltavat olivat sitä mieltä, että haastattelussa käytiin kattavasti läpi juridiseen rooliin liittyvät teemat, joten ei ollut niihin mitään lisättävää. He kokivat myös saaneensa riittävästi koulutusta asioihin alun perin jo opiskeluajoiltaan ja nykyisin apua henkilöstöosastolta tarpeen vaatiessa. Tärkeänä he pitivät sitä, että nämä asiat käsitellään heti esimiesuran alussa esimiesvalmennuksessa ja siellä työläinsäädännön osio voisi olla laajempikin.

*”Esimiehillä on vahva luottamus henkilöstöosastoon ja kynnys on matala ottaa yhteyttä näihin kaikkiin osioihin liittyvissä asioissa.”*

*”Koen saaneeni koulutusta ja omien opintojenikin kautta olen jo lukenut näitä asioita.”*



*”Esimiesuran alussa enemmänkin koulutusta, nyt apu henkilöstöosastolta, jos tarveta.”*

*”Ei tuu muuta mieleen ja avun saan, jos tarviin ja kiitän siitä.”*

## 9 JOHTOPÄÄTÖKSET JA YHTEENVETO

Opinnäytetyön tarkoituksena oli perehtyä esimiehen juridiseen rooliin työyhteisössä ja oppia tuntemaan mitä kaikkea siihen sisältyy lainsäädännön kautta ja miten esimiehet näitä lain tuomia oikeuksia ja velvollisuuksia työssään käyttävät ja kuinka hyvin he nämä asiat tuntevat. Organisaation tuella on suuri merkitys esimiestyöhön ja työssä haluttiin selvittää myös miten organisaatio auttaa esimiehiä työlainsäädännön haasteissa. Työn tavoitteena oli luoda esimiehille kattava tietopaketti heidän työhönsä liittyvistä oikeuksista ja velvollisuuksista ja peilata teoriaa käytäntöön haastatteluiden avulla.

Suomalaista työelämää säätelevät monet lait, työehtosopimukset, yrityksen paikalliset sopimukset ja pelisäännöt sekä työnantajan antamat määräykset. Näiden kaikkien noudattaminen käytännössä jää viime kädessä paljolti esimiehen vastuulle työyhteisössä ja hänen tulee huolehtia siitä, että arjessa työyhteisössä toimitaan kaikkien säännösten mukaisesti. Lait ja erilaiset sopimukset myös muodostavat tärkeän ohjenuoran esimiehen juridiselle roolille ja on huomioitava, että ne muuttuvat jatkuvasti.

Teoriaosuus koostuu lainsäädännöstä sekä aiheeseen liittyvästä kirjallisuudesta. Tietoa löytyi paljon ja se oli monipuolista sekä myös osa kirjallisuudesta oli hyvin uusia kirjoja. Laeista löytyy hyvinkin yksityiskohtaisia ohjeita miten pitää toimia erilaisissa tilanteissa ja mielestäni selkokielellä esimerkkinä esimiehen oikeuksista lukea alaisen sähköpostiviestejä, jonka ohjeet löytyvät tietoyhteiskuntakaaresta.

Haastattelujen perusteella mielestäni saatiin vastaukset kaikkiin tutkimuksessa esitettyihin kysymyksiin. Vastauksia verrattiin teoriaosuuden laeista ja kirjallisuudesta saatuihin tietoihin. Esimiehet olivat tietoisia heidän oikeuksistaan ja velvollisuuksistaan mielestäni hyvin. Suurin osa mainitsi myös toimivansa työnantajan edustajina. Direktio-oikeus oli kaikille tuttu käsite ja he myös käyttivät sitä päivittäisessä esimiestyössään esimerkiksi organisoimalla työtehtäviä. Velvollisuuksista nousi esille ensimmäisenä työntekijöiden tasapuolinen kohtelu sekä työturvallisuuteen liittyvät asiat. Esimiehet tiesivät myös, että heidän oikeuksillaan ja velvollisuuksillaan on myös rajat. Heidän antamansa määräykset eivät saa olla kohtuuttomia ja alaisia tulee kohdella yhdenvertaisesti ja tasa-arvoisesti.

Haastatteluissa tuli myös esille, että organisaation tuki on erittäin tärkeä lainsäädäntöön liittyvissä asioissa esimiehille ja sitä on myös saatavilla hyvin henkilöstöosastolta. Näin esimiehet pystyvät turvaamaan selustansa ja varmistamaan toimivansa oikein sääntöjen mukaisesti. Koulutusta esimiehet olivat myös mielestään saaneet riittävästi sekä esimiesvalmennuksessa että säännöllisten esimiestapaamisten yhteydessä ja tarvittaessa myös organisaatio järjestää henkilökohtaisia sparrauksia. He osasivat hakea tietoa itsekin tarvittaessa esimerkiksi TES-oppaasta tai pankin omasta intranetista, mistä löytyy paljon ajankohtaista tietoa työlainsäädäntöön ja esimiestyöhön liittyen.

Tutkimuksen tuloksena selvisi, että kaikille pankin esimiehille ja alaisillekin on hyvin tärkeää oikeudenmukainen johtaminen. Esimiehet pyrkivät aina neuvottelemaan alaistensa kanssa sellaisista asioista, joihin heillä yhdessä on mahdollisuus vaikuttaa. Tällainen toimintapa myös lisää luottamusta ja viihtyisyyttä työyhteisössä, kun alaiset kokevat, että myös heidän mielipiteitään ja ammattitaitoaan arvostetaan. Tarvittaessa esimiehiltä kuitenkin löytyi jämäkkyyttä käyttää valtaansa työyhteisössä ja ottaa tilanne haltuunsa.

Yhteenvedona voidaan todeta, että esimiehet toimivat juridisessa roolissaan hyvin ja kokivat saaneensa myös tarpeeksi koulutusta näihin asioihin. Iällä, esimieskokemuksella tai alaisten määrällä ei ollut eroa työlainsäädäntöön liittyvissä tiedoissa. Työssä

myös korostui se tosiasia, että organisaation antamalla tuella esimiestyölle on suuri merkitys myös juridisessa roolissa.

Tälle opinnäytetyölle hyviä jatkotutkimuksen aiheita olisi esimerkiksi vielä näiden asioiden peilaaminen henkilöstötutkimuksen tuloksiin tarkemmin. Mitä alaiset ovat mieltä esimiestensä juridisesta toiminnasta ja toteutuuko se heidän mielestään? Toinen aihe voisi olla alaisten oikeudet ja velvollisuudet ja verrata niitä tässä työssä käsiteltyihin esimiehen oikeuksiin ja velvollisuuksiin. Miten vastuut ja velvollisuudet jakaantuvat työyhteisössä?

## 10 LOPPUTULOKSEN ARVIOINTI

Työlläni saavutin loppujen lopuksi useammankin tavoitteen. Siitä on varmasti hyötyä sekä pankkimme esimiehille tietojensa päivittämiseksi että organisaatiolle tietoa esimiesten ammattitaidosta juridisissa asioissa ja sen perusteella nykyinen annettava koulutus on riittävää. Itselleni esimiestyön kokonaiskuva laajeni huomattavasti. Samalla ymmärrys siitä kuinka tärkeää esimiestyölle työlainsäädäntö on ja kuinka moni asia liittyy esimiestyössä juuri lainsäädäntöön ja sen tuomiin oikeuksiin ja velvollisuuksiin.

Tavoitteenani oli tehdä opinnäytetyö puolen vuoden aikajaksolla ja siinä onnistuin hyvin ja työ olisi muutamaa vastoinikäymistä lukuun ottamatta voinut valmistua jopa aikaisemminkin. Opinnäytetyön aiheeni oli melko laaja ja sen olisi voinut supistaa pelkkään esimiehen direktio-oikeuteen, mutta halusin selvittää kokonaiskuvan esimiehen juridisesta roolista ja ottaa myös velvollisuudet mukaan.

Teoria osuuteen oli kattavasti saatavana kirjallisuutta ja lainsäädäntöä sekä luotettavia www-sivuja. Näiden läpikäymiseen ja kirjoittamiseen menikin paljon aikaa, mutta se oli samalla hyvin mielenkiintoista työtä. Haastatteluihin suosittelen oman kokemukseni perusteella ottamaan vaikka yhdelle haastateltavalle esihaastattelun, jotta tulee testattua laaditut kysymykset etukäteen. Omat kysymykseni olivat osittain hie-

man liian laajoja ja niitä tulikin sitten haastattelun yhteydessä täsmennettyä. Haastattelut muuten sujuivat hyvin ja aikataulut pitivät sekä haastateltavat olivat selvästi etukäteen tutustuneet kysymyksiin. Se oli hienoa ja hyvä kokemus.

Olen tyytyväinen työni lopputulokseen ja siitä saamaani tietoon sekä teoriaosasta että empiriasta. Uskon, että näistä asioista tulee olemaan apua myös omassa työssäni ja sen kehittämisessä.

## LÄHTEET

Bruun, N. & Koskull, A. von.2012. Työoikeuden perusteet. Helsinki : Talentum.

Esimiesliiton www-sivut. Viitattu 12.3.2015.

<http://www.esimiesliitto.com/key2012/tyosuhdeinfo/tyosuhdetietoutta/kimmonnieminen/194-esimiehen-tyoeturvallisuusvastuu-johdettavistaan>

Helopuro, S., Perttula, J. & Ristola, J.2009. Sähköisen viestinnän tietosuoja. Helsinki: Talentum.

Henkilötietolaki. 1999. L 22.4.1999/523 muutoksineen.

Hietala, H., Kahri, T., Kairinen, M. & Kaivanto, K. 2013. Työsopimuslaki käytännössä. Helsinki : Talentum.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu : teemahaastattelun teoria ja käytäntö Helsinki : Gaudeamus Helsinki University Press.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. painos. Tammi. Helsinki.

Huhta, H-R. 2012. Suomen työlainsäädäntö 60 minuutissa. Helsinki : Edita.

Husa, J.Mutanen, A. & Pohjalainen, T. 2008. Kirjoitetaan juridiikkaa. Helsinki: Talentum.

Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen: liiketoiminnan menestystekijä. 3. uud. p. Helsinki: Edita.

Hyppänen, R. 2015. Käytännön henkilöstöjohtaminen. SAMK Johtamisen käsikirjat. Viitattu 12.3.2015. <http://johtaminen.kauppalehti.fi/lillukka.samk.fi/book/kaytannon-henkilostojohtaminen>

Järvinen, P. 2005. Ammattina esimies. Helsinki: WSOYpro.

Järvinen, P. 2008. Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. Helsinki : WSOYpro.

Koskinen, S. & Ullakonoja, V. 2009. Oikeudet ja velvollisuudet työsuhteessa. Helsinki: Edita.

Kuoppamäki, M. 2008. Yhdenvertaisuus ja syrjintä työelämässä. Helsinki: Edita.

Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta. 1986. L 8.8.1986/609 muutoksineen.

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä . 2007. L 30.3.2007/334 muutoksineen.

Laki yksityisyyden suojasta työelämässä. 2004. L 13.8.2004/759 muutoksineen.

- Meincke, N. & Vanhala-Harmanen, M. 2011. Esimiehen työsuhteopas .Helsinki: Edita.
- Nieminen, K. 2014. Työpaikan lait ja työsuhteopas 2015. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Nyblin, K. 2009. Työelämän sähköposti. 3. uud. p. Helsinki : Talentum.
- Oikeusministeriön www-sivut. 2015. Viitattu 12.3.2015.  
<http://oikeusministerio.fi/fi/index/ajankohtaista/tiedotteet/2014/12/uusiyhdenvertaisuuslakivoimaanensivuodenalusta.html>
- Paanetoja, J. 2014. Työoikeus tutuksi. Helsinki : Edita.
- Parnila, K. 2013. Työsuhde tutuksi : esimiehen selviytymisopas. Helsinki: Kauppa-kamari.
- Saarin, M. 2011. Työsuhteen pelisäännöt. Helsinki: Talentum.
- Saarin, M. 2013. Työsuhdeasioiden käsikirja I. Helsinki : Edita.
- Salminen, J.2014. Uuden esimiehen kirja : tulevaisuuden johtajalle. Helsinki : J-Impact.
- Suomen perustuslaki. 1999. L 11.6.1999/731 muutoksineen.
- Surakka, T. & Laine, N. 2011. Käsikirja ammattimaiseen esimiestyöhön. Tampere : Taurus Media.
- Tapaturmavakuutuslaki. 1948. L 20.8.1948/608 muutoksineen.
- Tietosuoja-valtuutetun toimiston www-sivut. 2015. A. Viitattu 10.3.2015.  
<http://www.tietosuoja.fi/fi/index/ratkaisut/internetinkaytonjatyontekijoidenverkkose.html>
- Tietosuoja-valtuutetun toimiston www-sivut. 2015. B. Viitattu 10.3.2015  
<http://www.tietosuoja.fi/fi/index/ratkaisut/puheluidennauhoittaminen.html>
- Tietosuoja-valtuutetun toimiston www-sivut. 2015. C. Viitattu 10.3.2015.  
<http://www.tietosuoja.fi/fi/index/useinkysyttya/kameravalvonta.html>
- Tietoyhteiskuntakaari. 2014. L 7.11.2014/917 muutoksineen.
- Tiitinen, K-P. & Kröger, T. 2012. Työsopimusoikeus. Helsinki : Talentum.
- Tupakkalaki. 1976. L 13.8.1976/693 muutoksineen.
- Työ- ja elinkeinoministeriön www-sivut. 2015. Viitattu 12.3.2015.  
[http://www.tem.fi/files/31810/Suomen\\_tyolainsaadanto\\_25032013.pdf](http://www.tem.fi/files/31810/Suomen_tyolainsaadanto_25032013.pdf)
- Työaikalaki. 1996. L 9.8.1996/605 muutoksineen.

Työehtosopimuslaki. 1946. L 7.6.1946/436 muutoksineen.

Työsopimuslaki. 2001. L 26.1.2001/55 muutoksineen.

Työterveyshuoltolaki. 2001. L 21.12.2001/1383 muutoksineen.

Työturvallisuuskeskuksen www-sivut.2015. Viitattu 12.3.2015.  
<http://tyoturvallisuuskeskus.mobiezine.fi/zine/8/article-155>

Työturvallisuuslaki. 2002. L 23.8.2002/738 muutoksineen.

Vuosilomalaki.2005. L 18.03.2005/162 muutoksineen.

Yhdenvertaisuuslaki. 2004. L 20.1.2004/21 muutoksineen.

Äimälä, M., Åström, J. & Nyyssölä, M. 2012. Käytännön työoikeutta esimiehille.  
Helsinki : WSOYpro.

TAUSTATIEDOT:

Nainen \_\_\_\_\_ Mies \_\_\_\_\_ Ikä \_\_\_\_\_

Ammatti tai asema \_\_\_\_\_

Kokemus esimiestyöstä \_\_\_\_\_

Työyksikkö \_\_\_\_\_

Alaisten lukumäärä \_\_\_\_\_

TEEMA 1.:ESIMIESTYÖ

- Kerro minkälaisia/ mitä oikeuksia ja velvollisuuksia esimiehen juridiseen rooliin liittyy? .
- Tiedätkö kenen puoleen kääntyä esimiestyön juridiseen rooliin liittyvissä asioissa, jos tarvitset apua?
- Mistä asioista on neuvoteltava yhteistoimintamenettelyssä, jotka vaikuttavat esimiestyöhön?

TEEMA 2.: TYÖLAINSÄÄDÄNTÖ

- Miten tulkitset ja sovellet työlainsäädäntöä työssäsi? Minkälaisissa asioissa/tilanteissa?
- Normien etusijajärjestys: sovelletaanko lakia, työehtosopimusta vai työsopimusta? Minkä mukaan toimit huomioiden työntekijän edun (edullisemmuussääntö)?
- Minkälaisia työlainsäädäntöön liittyviä sopimuksia, pelisääntöjä tms. omassa organisaatiossanne on?

TEEMA 3.: DIREKTIO-OIKEUS

- Mitä direktio-oikeudella tarkoitetaan käytännössä?
- Minkälaisia määräyksiä esimies voi antaa direktio-oikeuden perusteella?
- Minkä mukaan direktio-oikeutta voidaan laajentaa tai rajoittaa? Miten laajuus käytännössä vaikuttaa esimiestyöhön?
- Minkälaisissa tilanteissa olet käyttänyt/soveltanut direktio-oikeutta työyhteisössä?



- Miten rohkea olet käyttämään direktio-oikeutta ja sen tuomaa valtaa työyhteisössä, jos siihen on tarvetta?
- Millä tavoin käytät teknisen valvonnan apuvälineitä (esim. kulunvalvontaa, tallennettuja puheluita, elektronista kalenteria) hyödyksi?

#### TEEMA 4.: TYÖNANTAJAN VELVOLLISUUDET

- Miten mielestäsi yhdenvertaisuus, tasapuolinen kohtelu ja tasa-arvo toteutuvat työyhteisössä? Miten edesautat, että nämä toteutuvat työyhteisössä?
- Onko ollut tilanteita, jotka olisivat liittyneet joko syrjintään, tasapuoliseen kohteluun tai tasa-arvoon? Kerro ja miten toimit?
- Työnantajalla on laaja työturvallisuusvastuu työntekijöistään. Miten tätä vastuuta toteutetaan käytännössä? Miten olet edistänyt/ennakoinut näitä asioita?

Tuleeko mieleen jotain muuta aiheeseen liittyvää?